



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ICADE)

IMAGEN DE MARCA Y POSICIONAMIENTO EN EL SECTOR VINÍCOLA: ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING DE BODEGAS VALDUERO

Autor: Lucía González Ataz
Director: Ana Isabel Jiménez Zarco

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se centra en el estudio de la imagen de marca, los factores determinantes de la misma y sus principales implicaciones. De esta forma, se presta especial atención al Marketing Relacional y se abordan conceptos como el posicionamiento, la experiencia del cliente y la fidelización.

La metodología parte de una revisión en profundidad de la literatura existente sobre los conceptos citados, centrandó el análisis en el sector vinícola español. Así, en primer lugar, se ofrece un marco teórico que incide en la importancia de las marcas en un sector tan fragmentado como éste, y en el hecho de que cuidar los aspectos anteriormente mencionados es clave para el éxito de la empresa. Asimismo, se hace referencia al auge del comercio electrónico en el sector vinícola, y sus implicaciones en la experiencia del cliente y en los puntos de conexión con el mismo.

A continuación se lleva a cabo un análisis empírico del caso de Bodegas Valduero, utilizando como técnica la entrevista en profundidad, método cualitativo que resulta idóneo por el carácter exploratorio de la investigación. Con ello, se dará respuesta a la pregunta de investigación, que consiste en determinar si existe disonancia o no entre lo que la marca busca transmitir y la percepción de los clientes de la misma.

Por último, se sintetizan las conclusiones obtenidas del estudio y se establecen lo que serían unas recomendaciones oportunas a Bodegas Valduero con base en aquéllas.

Palabras clave: *imagen de marca, posicionamiento, viaje del cliente, comercio electrónico, “omnicanalidad”, fidelización.*

ABSTRACT

This research work focuses on the study of brand image, its determinants and its main implications. It focuses on Relationship Marketing and deals with concepts such as positioning, customer experience and loyalty.

The methodology is based on the review of the existing literature on the aforementioned concepts, framing its analysis in the wine sector. First, a theoretical framework is used to highlight the importance of brands in a sector as fragmented as this one and how taking care of the aforementioned aspects is key to the success of the company. Reference is also made to the rise of e-commerce in the wine sector and its implications for the customer experience and the touchpoints.

Subsequently, an empirical analysis of the case of Bodegas Valduero is carried out, using the in-depth interview technique, a qualitative method that is ideal for the exploratory nature of the research. This will provide an answer to the research question, which is to determine whether or not there is dissonance between what the brand seeks to communicate and the customers' perception of it.

Finally, the conclusions obtained from the study are synthesized and recommendations are made to Bodegas Valduero based on them.

Key words: *brand image, positioning, customer journey, e-commerce, omnichannel, loyalty*

Índice

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	5
1.1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL TEMA Y JUSTIFICACIÓN	5
1.2 OBJETIVOS DEL TRABAJO Y PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	8
1.3 METODOLOGÍA	8
1.4 ESTRUCTURA.....	9
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	10
2.1 LA MARCA: VALOR E IMAGEN	10
2.1.1 <i>La Marca</i>	10
2.1.2 <i>Imagen de marca</i>	13
2.1.3 <i>Imagen de marca en el sector vinícola</i>	15
2.2 EL POSICIONAMIENTO	17
2.2.1 <i>Concepto</i>	17
2.2.2 <i>Segmentación y target</i>	18
2.3 LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE	19
2.3.1 <i>El viaje del cliente</i>	20
2.3.2 <i>Los canales de relación marca-cliente</i>	22
2.4 FIDELIZACIÓN	23
CAPÍTULO 3. BODEGAS VALDUERO.....	26
3.1 INTRODUCCIÓN. LA EMPRESA	26
3.2 ANÁLISIS EMPÍRICO.....	27
3.2.1 <i>La entrevista</i>	28
3.2.2 <i>Resultados</i>	31
CAPITULO 4. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES PARA LA EMPRESA	51
ANEXO I - GUION DE LAS ENTREVISTAS.....	63
ANEXO II - FOTOGRAFÍAS DEL PRODUCTO VALDUERO UNA CEPA	67

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL TEMA Y JUSTIFICACIÓN

En España, el vino es algo más que un bien de consumo, es parte de la identidad de nuestro país, es historia y cultura, además de una pieza fundamental en nuestra economía, ya que, según datos de la Federación Española del Vino (2021), en adelante, FEV, las 4.300 bodegas con las que contamos facturan un total de 6.500 millones de euros al año y la actividad de la cadena de valor vitivinícola supone el 2,2% del Valor Añadido Bruto de nuestro país. Siguiendo con los datos que aporta la FEV, somos el tercer productor mundial de vino, solo detrás de Francia e Italia, y nuestra presencia internacional se extiende a 189 países. Además, otra de sus cifras a destacar es la que mide la inversión realizada en el último lustro en proyectos de I+D+i, la cual asciende a alrededor de 180 millones de euros y nos sitúa como un país puntero en innovación e investigación en el sector.

Sin embargo, el mercado en el que se encuentra este producto es dinámico y está en constante evolución. Se trata de un mercado maduro y saturado, lo cual implica un nivel de competencia muy elevado (Ferrer, 2018). En consecuencia, se evidencia la necesidad e importancia de contar con una **estrategia de marketing** que permita la diferenciación de la marca y su posicionamiento en el mercado. En este sentido, se desarrollará la importancia de la marca, así como de la denominación de origen, como elemento diferenciador del vino.

A este contexto se añade el auge del comercio por internet, tendencia que se ha visto intensificada a raíz de la crisis sanitaria del Covid-19. Este medio implica nuevas oportunidades para las empresas, porque permite su expansión a nuevos mercados e incrementa la cartera de clientes potenciales y reales, lo cual repercute directamente en la rentabilidad del negocio. (Campines Barría et. al, 2021).

En este sentido, el sector vinícola se ha modernizado mucho, no siendo suficiente los canales de venta habituales y el modelo *bussines to bussines* (B2B) para vender el producto de una bodega y hacer que llegue al consumidor final. Como afirman Millán, Arjona y Vázquez (2014) “[a]l considerable aumento de la actividad exportadora debemos sumar el aumento de la venta directa al consumidor en la misma bodega, las

actividades de enoturismo, y la incorporación de Internet como nuevo canal de venta”. Gracias a las nuevas tecnologías y el avance del *e-commerce*, las marcas pueden estar cada vez más cerca de sus clientes y establecer modelos *bussines to consumer* (B2C) rentables.

En los últimos años, han proliferado plataformas como UVINUM, Vinissimus, Bodeboca, Vivino o Decántalo, empresas especializadas en el mundo del vino y volcadas en el comercio electrónico de este producto. (Interprofesional del Vino en España, 2020) Asimismo, cabe hacer referencia a otras empresas no especializadas en vino pero con mucha presencia en el mundo online, como Amazon, Alibaba o las propias páginas web de grandes superficies como Carrefour o Mercadona. En 2019, en un estudio realizado por el Observatorio Español del Mercado del Vino para la Interprofesional del Vino en España, titulado “Radiografía de canales de consumo de vino en España”, se concluyó respecto al canal de venta online en el sector vinícola en nuestro país, que suponía una facturación superior a los 76 millones de euros, el 0,8% del total del consumo al año. Además, se reconoce en este mismo informe el potencial crecimiento de este canal en el futuro. (Interprofesional del Vino de España, 2020)

A consecuencia de las restricciones y medidas de confinamiento establecidas el pasado año, el sector vinícola se ha visto beneficiado, ya que, de acuerdo con Wine Intelligence (2020), hay más consumidores de vino disfrutando de este producto en casa. Conforme a los datos recolectados en Agosto de 2020 por esta consultora especializada en el sector, entre las tendencias clave de los consumidores de vino, se encuentra la compra de este producto online. Citando este informe, se puede concluir que la situación experimentada durante los meses de confinamiento, *“ha llevado a muchos consumidores que no considerarían usar el canal online en tiempos normales a probarlo por primera vez”*. Esto implica que los canales de venta online han cobrado aún más protagonismo, si cabe, que en los últimos años.

Por tanto, el mundo digital ha supuesto la oportunidad de establecer un nuevo canal de venta directa a muchas bodegas de vino tradicionales, pero ello no solo representa una gran oportunidad, sino también un importante reto. El contacto directo con el cliente en Internet, ya sea en páginas web o en redes sociales, **implica la necesidad de cuidar la imagen que se transmite al consumidor**, prestando atención a detalles que hablan de la

marca y que antes eran inexistentes. Además, resulta también imprescindible conocer el posicionamiento de nuestra marca o producto en la mente del consumidor, cómo nos percibe y qué atributos son los más valorados por él.

Así pues, el papel del marketing es esencial y las estrategias de las empresas deben adaptarse a esta situación. Los objetivos del marketing a largo plazo incluyen, entre otros, definir una imagen de marca-, el posicionamiento de la marca y la cobertura geográfica, en definitiva, construir una marca fuerte que sea reconocida y amada por su público objetivo, de tal forma que incremente su fidelización y haga posible que la empresa perdure en el tiempo. (Hoyos, 2010).

Pero, ¿por qué es necesario para la empresa cumplir con los citados objetivos a largo plazo del marketing? Porque el producto, la calidad o el servicio ya no son los únicos elementos que importan a la hora de comprar (Pérez y Pérez, 2006). Como se ha expuesto, la saturación del mercado y la competitividad existente en el mismo obligan a las empresas a luchar por diferenciarse cada vez más en aspectos no relacionados con el producto. Así, cobran protagonismo conceptos como imagen y posicionamiento, de cara a fidelizar al cliente por lo que para la empresa se vuelve vital identificar los deseos y necesidades de sus consumidores para poder ofrecerles una experiencia personalizada.

Por todo lo anterior, resulta interesante realizar un análisis de una empresa que actúa en el sector que se ha descrito anteriormente, Bodegas Valduero, cuya **Denominación de Origen es Ribera del Duero**, una de las más importantes en nuestro país. De esta forma, no solo se arrojará luz sobre las inmensas posibilidades que ofrece el marketing y su papel clave en el desarrollo de una empresa, sino que además, se le dará una utilidad práctica a todo lo estudiado aplicándolo a un caso real.

En concreto, he decidido centrar la investigación en el *análisis de la imagen de marca que ofrece Bodegas Valduero a sus clientes y cómo la misma es percibida por ellos, a través del viaje del cliente y las interacciones que se dan entre la empresa y el consumidor*. De este modo, podré detectar cualquier disonancia entre la percepción del cliente y lo que la empresa quiere transmitir, identificando los atributos que son más valorados por los consumidores para saber qué deben mejorar en su estrategia de marketing y que así, puedan conseguir una mayor fidelización de sus clientes.

1.2 OBJETIVOS DEL TRABAJO Y PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación pretende analizar el concepto de marca y su valor, así como, los factores determinantes de la imagen de la misma y del posicionamiento. Asimismo, se estudia la importancia de la experiencia del cliente en su formación de la imagen de marca y cómo se construye a través del viaje del cliente y los diferentes puntos de contacto con la empresa a través de diversos canales. Por último, se busca averiguar cómo todo ello influye en que la empresa establezca relaciones a largo plazo con los clientes, logrando su fidelización.

Con el fin de confirmar lo establecido a nivel teórico, se propone el estudio de caso de las Bodegas Valduero. A través del mismo, se analizar si existe una diferencia entre la percepción que tienen los clientes de la marca de vino y cómo ésta quiere ser percibida, a fin de poder identificar los atributos que son más valorados por los consumidores y así, determinar si existe una disonancia entre el posicionamiento objetivo y el real. Para ello, se propone un análisis exploratorio basado en el desarrollo de entrevistas en profundidad tanto a los responsables de la gestión de la marca, como de los clientes actuales.

1.3 METODOLOGÍA

En cuanto a la metodología de estudio, para poder realizar un trabajo estructurado, primeramente se realiza una extensa revisión de la literatura actual referente al tema de investigación, libros, artículos de revista, prensa, etc., para establecer un marco teórico que posteriormente se aplicará en el análisis empírico de la empresa. Como principales fuentes de información, cabe destacar la biblioteca de la Universidad Pontificia Comillas, con sede en ICAI, además de plataformas digitales como Google Scholar, Dialnet y EBSCO.

Por otra parte, para elaborar la parte práctica del trabajo y contrastar la teoría, primero se realizará una breve introducción de la historia y valores de Bodegas Valduero. Posteriormente, como se ha mencionado con anterioridad, se utilizará la entrevista en profundidad para realizar el estudio de mercado, ya que resulta una técnica adecuada para el objetivo de la investigación. La intencionalidad principal de este tipo de técnica es, básicamente, descifrar y entender los gustos, los miedos, las satisfacciones, los deseos, las angustias, en definitiva, los sentimientos relevantes y significativos del entrevistado

respecto al objeto de estudio. Sirve para entender y reconstruir la experiencia, así como comprender la perspectiva del informante respecto de una situación determinada. Por tanto, se considera ideal para cumplir con el objetivo de la investigación. Cabe aclarar que, además de los datos que se obtengan en el estudio de mercado, se tomará como base para llevar a cabo el análisis toda la información que se puede encontrar en la página web oficial de Bodegas Valduero, así como la proporcionada, muy amablemente, por la propia empresa.

Por último, se obtendrán las conclusiones oportunas con base en todos los datos obtenidos a lo largo de la investigación y, tras un análisis crítico de las mismas, se propondrán una serie de recomendaciones para la empresa, ya que ha solicitado obtener un resultado que pueda serles de utilidad.

1.4 ESTRUCTURA

Este trabajo de investigación queda dividido en cuatro capítulos principales. En primer lugar, se realiza una introducción para contextualizar el tema y se establecen los objetivos perseguidos, así como la metodología y estructura del trabajo. El segundo capítulo, como se ha adelantado, consiste en un marco teórico en el que se exponen conceptos como el la marca y la imagen de la misma, el posicionamiento, el viaje del cliente o la fidelización de clientes. A continuación, en el tercer capítulo, se presenta la empresa y se analiza su estrategia actual de marketing, para establecer el punto de partida y dar paso al análisis empírico, el cual consiste en una investigación de carácter cualitativo basada en entrevistas a fondo, a consumidores y a la marca, con el fin de dar respuesta a la pregunta de investigación. Por último, en el cuarto capítulo se indica una relación de las conclusiones obtenidas y se sintetizan las recomendaciones que se realizan a Valduero para la gestión de la identidad de su marca. La bibliografía y los anexos se acompañarán al final.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

Actualmente, el marketing tiene en su foco central la relación existente entre la empresa y el cliente y la importancia que repercute para la organización. En este sentido, Burbano-Pérez et al., (2018) al analizar la evolución del concepto de marketing y el surgimiento del marketing relacional indican que: *“el marketing actual se preocupa por el cliente de diferentes formas, desde lo que quiere, lo que busca, lo que necesita, la forma en que le gustaría adquirirlo, sus expectativas, la medición de su satisfacción, entre otros aspectos, que representarán la base de datos de donde partirán la elaboración de las estrategias necesarias para ofrecer un producto o servicio que cumpla con las expectativas y que genere no sólo la satisfacción sino la fidelidad del cliente.”*

Así, en este capítulo se trata de profundizar en conceptos clave para la gestión de marketing de las marcas, como son: imagen, posicionamiento en el mercado, el viaje del cliente, o fidelización.

2.1 LA MARCA: VALOR E IMAGEN

2.1.1 La Marca

Según Cepeda-Palacio (2014) *“El mundo de los signos representativos está inundado con una gran cantidad de aproximaciones teóricas y empíricas que buscan definir lo que es una marca, no solo para el mundo del mercadeo, sino también para la publicidad, la sociedad y el mundo empresarial en general.”* Como aproximación, es conveniente atender a la definición que propone la Asociación Americana de Marketing (AMA, por sus siglas en inglés) del concepto de marca, según la cual es *“nombre, término, signo, símbolo o diseño o combinación de ellos, cuyo objeto es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores con objeto de diferenciarlo de sus competidores”* (Kotler, 2000). De dicha definición se desprenden dos funciones esenciales de una marca, la identificación y la diferenciación, pero posee ciertas limitaciones para entender su verdadero alcance.

Kotler (2000) sitúa el origen del concepto de marca en la época medieval, cuando los artesanos de los gremios utilizaban marcas en sus productos para defenderse a sí mismos y a sus clientes de productos de calidad inferior. Hoy en día, es imposible limitar el

alcance del concepto de marca a la necesidad de diferenciación de los competidores, aunque siga siendo una de las funciones básicas de la marca.

Atendiendo a la definición de David Aaker (2014), una marca *“es la promesa de la organización de suministrar aquello que constituye la razón de ser de la marca, no solo en términos de beneficios funcionales, sino también en lo referido a beneficios emocionales de autoexpresión y sociales. Asimismo, la marca implica más que una promesa, es un vínculo, una relación evolutiva basada en percepciones y experiencias que el cliente experimenta cada vez que se conecta con ella.”*

Por tanto, a las dos funciones fundamentales que tiene la marca, **identificar** y **diferenciar**, se suma el conjunto de valores que se le atribuyen. Así, la marca no puede considerarse un atributo más del producto que identifica su origen, sino que debe entenderse como un elemento multidimensional, que actúa como almacén de información al asociarse su presencia con la existencia de ciertos atributos del producto en determinados grados (Elorz, 1994). Desde un punto de vista holístico, la marca incluye el conjunto de cualidades (reales o ilusorias, racionales o emocionales, tangibles o invisibles), que el consumidor percibe en un producto. (Calvo, Bello y Blázquez, 2004)

Sentado lo anterior, cabe hacer referencia al concepto del valor de marca, pues es un constructo multidimensional que engloba todos estos aspectos que le dan protagonismo.

En este sentido, Aaker (1992) señala el valor de marca como *“un conjunto de activos y pasivos vinculados a la marca, su nombre y símbolos, que incorporan o disminuyen valor suministrado por un producto o servicio intercambiado a los clientes de la compañía”* y, a su vez, Keller (1993) considera que es *“el efecto diferencial que el conocimiento del nombre de marca ejerce sobre la respuesta del consumidor a las acciones de marketing”*. Según Aaker (1996), los elementos que conforman el valor de marca son la lealtad, el reconocimiento del nombre o notoriedad, la calidad percibida, las asociaciones de marca o imagen de marca y otros activos como las patentes o marcas registradas. En la misma línea, Vera Martínez (2008), enumera un total de siete componentes del valor de marca, a saber: (1) grado de disposición a pagar un sobreprecio por la marca; (2) grado de satisfacción en la experiencia hacia la marca; (3) grado de lealtad manifestada a la marca; (4) grado de calidad percibida en la marca; (5) grado de liderazgo (capacidad de

innovación) que se percibe en la marca; (6) qué tan generadora de beneficio funcional se percibe la marca; (7) grado de autoexpresión (identificación) que la marca le permite al consumidor. Así, resulta sencillo entender la complejidad del concepto de marca, el cual cuenta con muy diferentes aspectos, desde los cuales, el investigador puede aproximarse al mismo. Es importante destacar, a los efectos de este trabajo, que *“se da un verdadero valor de marca para un consumidor cuando existe un reconocimiento relevante de la misma con asociaciones favorables en determinado contexto de elección de compra. La marca genera genuino valor al consumidor cuando éste la percibe de forma diferenciable, especial y atractiva del resto de las marcas rivales.”* (Vera Martínez, 2008). Por tanto, el éxito de una marca depende en gran medida del cliente, pues no solo depende de lo que la empresa transmita, sino de lo que el cliente perciba de ello. Como posteriormente se observa, el valor de la marca es un elemento relevante en un sector como el vinícola, pues se trata de un mercado muy fragmentado, en el que la oferta es amplísima y la competencia muy exigente, tanto a nivel nacional como internacional.

Por último, Joan Costa (2008) en la respuesta que ofrece en una entrevista en la que es preguntado por cómo adquiere valor la marca, afirma que: *“lo que da valor a una marca es lo mismo que da valor a la empresa: la gestión, la calidad, la confianza que sepan ganarse en el mercado, su prestigio social. Una marca no es una abstracción: siempre está ligada a uno o varios productos físicos, a cómo la empresa la maneja en sus relaciones con el público. En síntesis, el valor de la marca es la acumulación de lo que la marca significa (imagen) y de ese contacto con la realidad, unidos a la satisfacción de los diferentes actores, internos y externos.”* (Camacho, 2008). Cabe tener en cuenta que una marca bien construida determina la estrategia de negocio y evoluciona a medida que la empresa crece. Para ello, es esencial atender a las tres dimensiones esenciales de una marca, su reconocimiento, asociación y la fidelidad. La estrategia de marketing seguida por una empresa debe fijar sus objetivos y procurar, no solo que se recuerde su marca, sino que se relacione con elementos positivos y en momentos determinados para ganar su posicionamiento en el mercado y ocupar un lugar en la mente de su consumidor. La fidelización de sus clientes llega tras conseguir inspirarles confianza y credibilidad.

Por todo lo anterior, es sumamente importante cuidar la identidad de la marca, considerar los valores con los que se quiere identificar a la organización y establecer estrategias que

persigan cumplir con la visión deseada de la misma. De esta forma, la propia marca puede llegar a ser la mayor ventaja competitiva de la empresa.

2.1.2 Imagen de marca

Por otro lado, es importante distinguir lo que la empresa quiere transmitir, la identidad de su marca, respecto de la imagen de marca, que es lo que perciben los consumidores y las ideas que relacionan con dicha marca. La estrategia de marketing debe buscar la mayor identificación posible entre la identidad de la marca y la imagen, para lo cual es imprescindible una comunicación clara y fácil de recordar, que permita que el consumidor asocie la marca con los valores de la empresa. Así lo expresa Sanz de la Tajada (1994) en su obra, al establecer que *“una política eficiente de imagen de empresa debe apoyarse y partir de una identidad que, siendo real en la empresa, se proyecte adecuadamente hacia los públicos. **Debe existir una estrecha relación entre la identidad y la imagen de la empresa;** relación de causaefecto, donde la causa es la identidad existente, que hay que proyectar, y el efecto son las percepciones de dicha identidad que devienen en imagen institucional de la empresa. El nexo de unión entre ambas es la comunicación”*. En esta misma línea, Imaz Suárez (2015), en su investigación acerca del concepto de identidad frente al de imagen de marca, indica que *“[l]a empresa debe tener en cuenta que, pese a que no controla el entorno en el que el sujeto se encuentra, sí que controla su identidad y su comunicación.”* Por tanto, la comunicación resulta un elemento clave para que la empresa transmita sus valores corporativos y procure que la imagen de marca resultante coincida todo lo posible con su identidad.

La imagen de marca se define como la "impresión global" que queda en la mente de los clientes como resultado de la acumulación de sentimientos, ideas, actitudes y experiencias con la organización, y que es almacenada en su memoria, transformada en un significado positivo/negativo, recuperada para reconstruir la imagen y recordada cuando se escucha o se trae a la mente el nombre de la organización. (Salam, Shawky y Nahas, 2013). En este sentido, Kotler y Keller (2006) proporcionan una definición sencilla en la que especifican que la imagen de marca consiste en las diferentes percepciones y creencias de los consumidores sobre una marca, según se reflejan en las asociaciones de la memoria. Asimismo, de acuerdo con Saltos, Jiménez y Jiménez (2016): *“la imagen de marca es*

una representación mental en el constructo del consumidor que surge del conjunto de percepciones de la marca”.

Por tanto, simplificando la idea, se puede concluir que la imagen de marca es lo que surge en la mente de un consumidor, la forma en que éste concibe la marca, en relación con los atributos asociados a la misma y su propia experiencia y personalidad.

Sin embargo, averiguar lo que es percibido por los clientes no es en absoluto sencillo, ya que el mensaje que se transmite estará condicionado por innumerables factores externos que son difícilmente controlables por la empresa y que crean el denominado ruido ambiental. Méndez (2016) entiende por ruidos de canal *“aquellas dimensiones que contribuyen a tener una relación satisfactoria o la perturban sin remedio y que son diferentes de un canal a otro”*. Estos factores muchas veces son una de las causas por las que existe una disonancia entre lo que la empresa quiere transmitir y lo que los consumidores perciben y creen de la misma.

Además, a este ambiente que rodea la comunicación del mensaje, se añade la interpretación personal que realiza el propio receptor, y la que depende de su propia experiencia y personalidad. El consumidor recibe información del producto a través de la comunicación y de **su experiencia** de la marca y realiza un **proceso de interpretación** que resulta en la imagen de marca. Así, la imagen de marca es altamente subjetiva y depende de las propias vivencias, creencias, experiencias, sentimientos e información recibida de cada individuo al relacionarse con la empresa o la marca. Galán (2008) resume esta idea estableciendo que *“la imagen corporativa es algo que se genera en la mente de los receptores a través de la interpretación de todos los mensajes que les impacta de una empresa, institución, marca, ... Y que, en ese proceso, participan tanto la parte racional como emotiva de dichos receptores.”* Por ello, para la empresa es fundamental, no solo conocer los atributos de su producto y diferenciarse de la competencia, sino además, averiguar cuál de esos atributos es más importante para su consumidor.

Asimismo, es conveniente resaltar la importancia de **saber cómo son percibidos los atributos del producto** y de los productos competidores, así como conocer cuál es la imagen de marca que está siendo percibida por los consumidores, pues de esta forma será posible adaptar el mensaje que se está emitiendo y tratar de influir en dicha percepción,

de manera que se asemeje todo lo posible la imagen con la identidad de marca de la organización. Para ello, no solo es conveniente utilizar el mensaje adecuado, sino que serán también muy relevantes el canal por el que se distribuye y las acciones que se realicen para sostener su credibilidad. En este sentido, al investigar acerca de los factores determinantes del valor de la marca, Mut (2017) desarrolla el concepto de marca haciendo referencia a la imagen que los consumidores tienen de la misma, la cual basa en “*las acciones que ha desarrollado la empresa (en el pasado) y lo que está realizando (en el presente)*”. Es decir, la autora considera que el consumidor crea o tiene una imagen de marca en su mente basada en las acciones que desarrolla la empresa.

Si la empresa es capaz de transmitir sus valores, generar credibilidad y confianza y posicionarse favorablemente, todo ello resultará en una evaluación positiva por parte de sus consumidores, que no solo afectará en sus decisiones de compra, sino que podrá además generar su fidelización. Es por ello que, resulta de vital importancia cuidar la experiencia del cliente y establecer una estrategia de posicionamiento consistente para procurar, no solo la diferenciación del producto, sino también una relación lo más positiva posible con el cliente, favoreciendo así la construcción de una buena imagen de marca.

2.1.3 Imagen de marca en el sector vinícola.

Como se ha indicado anteriormente, las dos funciones principales de una marca son la identificación y la diferenciación. Así, la marca resulta un medio para que el cliente reconozca una determinada oferta o un determinado nivel de calidad y, además, gracias a los beneficios de imagen, no solo podrá el cliente reconocer la oferta, sino distinguirla del resto de alternativas. (Calvo, Bello y Blázquez, 2004). Sin embargo, como también se ha adelantado, cabe añadir otra serie de funciones a la marca que incrementan el valor de la relación entre empresa y consumidor, entre las cuales cabe destacar a los efectos de esta investigación la **función de garantía**, pues gracias a la asociación que el consumidor percibe en su mente, pueden reducirse los riesgos en la toma de decisiones en el proceso de compra. Calvo y Blázquez (2007) destacan que la marca como indicador de calidad reduce el riesgo y los costes de búsqueda de información.

En este sentido, en el caso de un producto como el vino, dado que los atributos que determinan la calidad del mismo, el tipo de uva, el origen, la cosecha y la añada (Bello y

Calvo, 2002), no son fácilmente reconocibles por el consumidor, éste tiende a acudir a otra serie de indicadores que le permitan inferir su nivel de calidad. (Calvo, Bello y Blázquez, 2004). Asimismo, la marca resulta la señal más fiable, desde el punto de vista del consumidor, porque compromete al oferente a cumplir sus promesas de calidad, pues la credibilidad de su propia marca está en juego y ésta se encuentra vulnerable ante posibles sanciones del mercado (Calvo y Blázquez, 2007). Así es como la marca cobra una vital importancia como signo de calidad y se convierte en un elemento determinante en la decisión final de la compra, pues permite un reconocimiento instantáneo del producto por parte del cliente.

Por tanto, la imagen de marca, cuando es positiva, opera en beneficio de la cartera de productos de la empresa, pues se relacionarán los valores propios de la entidad con cada uno de los productos que ofrece. Para ello, como indica Calvo Dopico (2002), los productos ofrecidos al mercado deben tener un nivel homogéneo y similar de calidad, el cual será certificado y avalado por esa marca. También atendiendo a lo que indica este autor, la empresa deberá tener presente que la eficacia de su marca se ve condicionada por la capacidad de comunicar aquellos atributos intrínsecos que son los que dotan de calidad al producto y de ofrecer ese nivel de calidad homogéneo y constante. Esto último es de vital importancia para la empresa, pues cualquier acción o percepción negativa de alguno de sus productos puede trasladarse al resto.

Por otro lado, resulta indispensable para que la empresa pueda beneficiarse del fenómeno descrito, que su volumen de producción sea lo suficientemente elevado como para atender a un porcentaje significativo de la demanda. Esto, en el sector vinícola resulta especialmente complicado, porque existe una amplísima oferta en nuestro país que proviene de bodegas de diferentes tamaños y localizaciones, lo cual implica, además, que adquirir una posición dominante en el mercado suponga un objetivo casi inalcanzable. Si a ello le añadimos que el vino es un producto natural, que proviene de la tierra y cuya calidad no solo depende del factor humano, nos encontramos ante un panorama en el que posicionarse en el mercado y mantenerse, exclusivamente, gracias a la marca propia conlleva demasiada incertidumbre.

En este contexto, juegan un papel esencial las **denominaciones de origen**, pues actúan como marca garantía al permitir al consumidor diferenciar entre todo el conjunto de

alternativas y que ciertos atributos del producto sean fácilmente percibidos por el consumidor. Así, la denominación de origen, en tanto que **marca colectiva**, permite el posicionamiento de las empresas y sus productos en el mercado, ya que conlleva una graduación de calidad, que diferencia determinadas producciones de otras. (Calvo, Bello y Blázquez, 2004) En concreto, el vino es diferenciado en función de su origen, siendo muy habitual relacionar determinadas localizaciones, como es Ribera del Duero, con un alto nivel de calidad del producto, debido a sus condiciones naturales favorables para el cultivo de la uva.

2.2 EL POSICIONAMIENTO

2.2.1 Concepto

El punto de partida del posicionamiento está en la imagen de marca. De acuerdo con Kumar (2007), el posicionamiento de marca está ligado al manejo del significado de la propia marca. Además, tanto la segmentación como la diferenciación percibida por el público objetivo son conceptos clave del posicionamiento. En este sentido, Manhas (2010) cita a Rao y Steckel (1998), quienes definen el posicionamiento de marca como la percepción que tiene de la misma un grupo significativo de clientes. A ello habrá que añadir la comparación que el grupo concreto de clientes pueda realizar con la competencia existente respecto de la marca o producto.

El posicionamiento es considerado como la forma en que un producto es percibido por sus consumidores con base en sus atributos más importantes y el lugar que el producto ocupa en la mente de los mismos en relación con los productos de sus competidores (Manhas, 2010). Por tanto, resulta fundamental para una empresa conocer los atributos más valorados por los consumidores de su producto. No todos los atributos influirán de igual forma la decisión de compra del cliente, por lo que habrá que averiguar cuáles son los atributos determinantes, es decir, aquéllos en los que el consumidor basa su decisión de compra. Asimismo, será esencial analizar cómo son percibidos dichos atributos por el consumidor, así como la percepción de los atributos de los productos competidores. Así, se puede establecer la posición de un producto respecto del resto de productos que compiten con la marca.

Los directivos de marketing deben **determinar el posicionamiento** que otorgue a su producto la mayor ventaja posible en aquellos segmentos en los que esté presente. Esto es lo que se conoce por “*posicionamiento objetivo*”. Para ello, es necesario destacar un elemento diferencial del producto con el fin de posicionarlo en un lugar distinto al de los competidores en la mente del consumidor. En este sentido, Julio Cerviño (2002) indica en relación con el posicionamiento que éste “*se aplica al proceso de enfatizar los atributos distintivos y motivadores de una marca en relación a sus competidores*”. Así el posicionamiento se relaciona estrechamente con los conceptos de asociaciones y de imagen, pero implica un marco de referencia, y el punto de referencia lo da la competencia. De igual manera, en el posicionamiento de producto, habrá que enfatizar los atributos distintivos en relación con los productos de los competidores y dirigiéndose siempre al segmento para el que esa diferencia resulta relevante. Kumar (2007) afirma que el posicionamiento de marca es el concepto fundamental en la estrategia de marca que hace posible que la empresa encuentre un nicho en la mente de su segmento objetivo.

2.2.2 Segmentación y target

Como se ha indicado anteriormente, la segmentación de clientes es uno de los conceptos clave del posicionamiento. También se ha indicado que el sector del vino es un mercado maduro con un nivel de competencia muy elevado, pues existen más de 20.000 marcas registradas (Calvo, Bello y Blázquez, s. f.). Por tanto, resultar relevante para el consumidor y diferenciarse del resto de la oferta es altamente complicado.

La segmentación consiste en diferenciar un grupo de clientes por sus características homogéneas y necesidades similares (Villaseca, 2014). Con ello, satisfacer las necesidades concretas de estos clientes se convierte en la clave de la diferenciación de la marca, porque el segmento al que se dirija la misma distinguirá más fácilmente su oferta y podrá elegirla frente a otros competidores. A nivel funcional, Villaseca (2014) considera que la segmentación “*puede servir para organizar su fuerza de ventas, o para enfocar sus planes de comunicación, etc.*” Asimismo, como objetivos de la segmentación cabe mencionar también la gestión de los recursos de la empresa y, en segunda instancia, la búsqueda de oportunidades o nichos en el mercado (Villaseca, 2014).

Los segmentos se definirán en función de los objetivos que se persigan, pero en todo caso un segmento deberá ser “*medible en tamaño y características*” (Villaseca, 2014). Por otro lado, una vez definidos los segmentos, con base en los criterios escogidos (demográficos, geográficos, económicos, etc.), la empresa podrá optar por seguir una estrategia de diferenciada, dirigiéndose a cada segmento con una oferta y un posicionamiento diferente, indiferenciada, misma oferta de productos y mismo posicionamiento, o concentrada, que implica dirigir todos los esfuerzos de la empresa en uno o varios segmentos determinados (Sainz de Vicuña, 2014).

El segmento o segmentos a los que la empresa decida dirigirse se le denomina *target*. Este se escogerá por la empresa en función del atractivo del segmento a partir del análisis de la información disponible y de las características propias de la empresa. (Villaseca, 2014). En conclusión, la clave para posicionar debidamente el producto será atender a las características y las necesidades del *target*, diferenciando la marca o el producto del resto de competidores para ofrecerle una oferta que le resulte relevante.

2.3 LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

El cliente ha pasado a ser el centro de atención en cualquier estrategia de marketing, pues cada vez son más las empresas que intentan establecer relaciones profundas, significativas y a largo plazo con sus clientes (Bhattacharya y Sen, 2003). Se deben tener en cuenta sus gustos, consideraciones, experiencias, sentimientos, etc., para tomar las decisiones de negocio oportunas. Por ello, conocer la **experiencia de cliente** ha cobrado suma importancia para las empresas, que a día de hoy tienen como objetivo primordial crear la mejor experiencia de consumidor posible. Un estudio realizado por Accenture (2015; junto con Forrester Consulting), en el que se encuestó a casi 400 ejecutivos de distintas empresas alrededor del mundo, refleja esta realidad nítidamente. De sus respuestas, se desprende que la mejora de la experiencia de cliente encabeza la lista de prioridades de las corporaciones.

La experiencia de marca se define como la respuesta interna de los consumidores manifestada en forma de sensaciones, sentimientos y cogniciones, pero también de comportamientos, inducidos por estímulos de marca, tales como la identidad, embalaje, comunicación y ambiente (Brakus, Schmitt y Zarantonello, 2009).

La imagen que el cliente percibe de la marca y su posicionamiento quedan fuertemente determinados por su experiencia con la misma a lo largo de todo el viaje de cliente. La experiencia de uso y consumo del producto no son los únicos factores que influyen en la imagen de marca, las experiencias relacionadas con la marca influyen en la memoria de largo plazo del consumidor, desempeñando un papel significativo en la preferencia de la marca, credibilidad y satisfacción (Araújo, 2015). De acuerdo con Homburg et al. (2005), aspectos como la comunicación, experiencias de consumo y los puntos de contacto con el cliente son parte inevitable de la experiencia que perdura en la mente del cliente, por lo que pueden influir en el modo en que éste percibe y posiciona una marca, diferenciándola así de otras alternativas.

Por tanto, resulta esencial estudiar la experiencia de cliente, pues es un elemento fundamental para lograr el involucramiento y compromiso del mismo con la marca (Araújo, 2015). Para ello, es interesante hacer referencia al viaje del cliente, pues la experiencia de marca se establece a lo largo del viaje que el cliente inicia con la misma.

2.3.1 El viaje del cliente

Hoy en día los clientes se relacionan con las empresas de muy distintas formas, a través de canales diferentes e interactuando a través de innumerables puntos de contacto o *touch points*. (Lemon y Verhoef, 2016). Para una correcta gestión de la experiencia total del cliente, Berry, Carbone y Haeckel (2002) establecen la necesidad de que la empresa comprenda **el viaje del cliente**, desde las expectativas o influencias que tienen antes de que ocurra la experiencia, hasta sus opiniones o evaluaciones una vez haya efectuado la compra.

Por tanto, para analizar con detalle la experiencia de cliente se define el viaje del cliente, concepto que hace referencia al recorrido que realiza el mismo desde que le surge una necesidad hasta después de haber adquirido el producto o servicio que la satisface. Los autores Lemon y Verhoef (2016) definen la experiencia del cliente como el resultado del viaje que éste realiza con una empresa durante un periodo de tiempo, en el que tiene lugar el proceso de compra, a través de diferentes puntos de contacto. La experiencia será, por tanto, el resultado de la suma de todos los diferentes puntos de contacto que el cliente

experimenta a lo largo de su viaje. Lo consideran, además, un proceso dinámico, el cual dividen en diferentes fases, a saber; la etapa pre-compra, la compra y la pos-compra.

La etapa pre compra engloba todos los aspectos de la interacción que el cliente ha podido tener con la marca previos a la compra. Existe un consenso en considerar que esta etapa se inicia cuando surge la necesidad o el impulso del cliente de adquirir un bien o servicio y se desarrolla durante todo el periodo que transcurre hasta el momento previo a la transacción. Aspectos como la anticipación, la planificación, la búsqueda de información y la toma de decisiones, entre otros, son los comportamientos que experimenta el cliente durante esta etapa (Estarreado de la Cuesta, 2019).

La etapa de la compra se caracteriza por ser el momento en el que surge la iniciativa por parte del cliente de adquirir o comprar el producto o servicio. Engloba todos aquellos aspectos que influyen en el momento mismo de la operación de compra e incluye comportamientos del cliente como la elección, la decisión y el pago. Se trata de un momento clave para la empresa, pues es cuando la interacción con el cliente es más estrecha y puede controlarse mejor.

La última etapa, la de pos-compra, implica todo contacto con la marca o su entorno tras haber procedido la compra. Los comportamientos del cliente que tienen lugar en esta fase incluyen el uso o consumo del bien o servicio adquirido, devoluciones, reclamaciones, recomendaciones, recurrencia o fidelidad, entre otros. Por tanto, resulta evidente que llegado a este punto el cliente decidirá si realiza futuras compras y continúa su relación con la marca, o si, por el contrario, opta por otras alternativas similares. Así, este momento resulta de vital importancia para la marca, pues será cuando deba tratar de fidelizar al cliente, cuidando los aspectos que pueden surgir tras la compra para mantener la satisfacción del mismo. Con ello, las ventajas para la empresa serán notables, pues la fidelización facilita las ventas y reduce los gastos de promoción de nuevos productos bajo la misma marca, estabiliza las ventas y la cuota de mercado, lo cual a su vez implica una simplificación en las tareas de previsión, conlleva una menor sensibilidad del cliente a la subida de precio, favorece que el cliente adopte un rol de prescriptor en su grupo de convivencia o referencia, y facilita la distribución del producto debido a la presión ejercida por los clientes sobre los distribuidores (Alonso y Grande, 2013)

Por último, cabe hacer referencia al mapa del viaje del cliente, la herramienta más utilizada para gestionar el recorrido de la experiencia de cliente. Una vez más, atendiendo a lo que indican los profesores Lemon y Verhoef, el análisis del viaje del cliente debe incluir el entendimiento del proceso desde el punto de vista del cliente, para lo cual se requiere su participación. Por ello, esta herramienta resulta muy útil cuando se quiere analizar el viaje del cliente, pues consiste en analizar las respuestas cognitivas, emocionales, conductuales, sensoriales y sociales a las propuestas de una empresa a lo largo de todo el proceso de compra (Lemon y Verhoef, 2016).

2.3.2 Los canales de relación marca-cliente

Como se ha indicado, el aumento de los canales de comunicación y relación que el cliente puede emplear, ha incrementado de forma exponencial los puntos de conexión o *touchpoints* posibles que se dan en la relación con cada cliente. Este hecho implica que desde un punto de vista estratégico se haya de prestar atención a la importancia de los diferentes canales de relación que se establecen entre la marca y el cliente, y que de no sólo determinan el viaje que realiza el cliente, sino también la experiencia que desarrolla durante el mismo.

A nivel estratégico, la organización debe tener en cuenta todos los canales con los que la empresa cuenta, para atender las necesidades concretas que le surge al cliente en cada vía. Como apunta Villaseca (2014), se requiere una *“integración entre los distintos canales de una empresa, orientado desde las necesidades de sus clientes de decidir cuándo, dónde y cómo quiere interactuar”*.

Los posibles canales que emplea una bodega, se dividen en directos e indirectos, en función de si existe intermediario en la venta al consumidor final o no. A su vez, estos canales, directos o indirectos, pueden clasificarse en venta física u online. (Gabriel del Pópulo, 2020). De manera particular, y tal como se ha indicado previamente, la venta a través de Internet es una tendencia en auge que se ha visto intensificada a raíz de la crisis sanitaria del Covid-19. Por tanto, atendiendo a la existencia de múltiples canales de venta y los puntos de contacto que el cliente experimenta con cada uno, es necesaria una adecuada interacción de todos ellos para entregar la mejor experiencia de cliente posible. En este sentido, cabe hablar de la *“omnicanalidad”*. Este concepto hace referencia a la

estrategia por la cual la empresa logra que su cliente no aprecie diferencias entre los distintos canales (Rodríguez Barredo, 2018), pudiendo éste adaptarse al medio que mejor le convenga para relacionarse con la marca, manteniendo relaciones duraderas con la misma y mejorando su experiencia de cliente (Gabriel del Pópolo, 2020). Por tanto, se trata de ofrecer una experiencia integrada que combine las ventajas de la distribución física con las de la compra on-line. Así, es resulta clave en la “omnicanalidad” que la transición que el cliente pueda realizar entre canales no le genere fricciones indeseables (Villaseca, 2014).

En conclusión, el viaje del cliente se produce a través de muy distintos canales, los cuales deben combinarse y estar coordinados entre sí, para que se generen sinergias entre los mismos y ofrecer así la mejor experiencia de cliente posible. Las posibilidades que se presentan en el mundo digital para las empresas son infinitas, por lo que tratar de cuidar cada detalle del viaje del cliente se ha convertido en una cuestión clave para conseguir crear relaciones duraderas con los clientes, que beneficien a ambas partes.

2.4 FIDELIZACIÓN

Los esfuerzos volcados en las actividades de marketing de una empresa perseguir diferentes objetivos respecto a la relación que el cliente mantiene con las marcas. No obstante, generalmente uno de los objetivos más buscados se corresponde con el desarrollo, mantenimiento y mejora de la lealtad de sus clientes.

Esto se debe a la competitividad existente en el mercado, que se deriva de las escasas barreras de entrada que los productos innovadores encuentran y las condiciones de madurez de algunos mercados (Dick y Basu, 1994), como es el caso del sector vinícola. La fidelización se manifiesta en dos esferas diferentes, por un lado, en el modo conductual del consumidor, y por otro, por la disposición actitudinal de su mente (Sarmiento, 2017). Esta dicotomía se presenta repetidas veces en la literatura, entre otros, Dick y Basu (1994) afirman la necesidad de que ambos, una actitud favorable que sea alta en comparación con potenciales alternativas y un patrón de repetición en la conducta como resultado, son necesarios para hablar de fidelidad. Carroll y Ahuvia (2006) también reconocen la coexistencia de dos dimensiones de lealtad; una intencional y otra comportamental. Por otro lado, Sarmiento (2017) explica ambas dimensiones al afirmar que “*la fidelización es,*

en términos de comportamiento, el número de veces que un cliente compra en una misma organización y, en términos actitudinales, son las preferencias que el cliente muestra hacia un producto, servicio o marca.”

Por otro lado, como indican García y Gutiérrez (2013), existen distintos enfoques desde los que se puede estudiar la fidelización, así como distintas dimensiones que pueden influir en ella. La satisfacción es la base para la fidelización de los clientes de una marca y supone un reto importante para la misma, pues no solo se relaciona con la calidad del producto o servicio ofrecido, sino que queda condicionada también a las expectativas iniciales (previas a la compra) que el cliente se hubiera formado y a la evaluación posterior respecto a las mismas que éste realiza. Un consumidor satisfecho mejorará sus actitudes hacia el bien o servicio adquirido, reforzará su esquema preferencial y se sentirá confiado y predispuesto a repetir la compra de la misma marca (Alonso y Grande, 2013). La extensa literatura existente y los trabajos de investigación empíricos realizados hasta ahora sustentan la lógica fundamental de que la satisfacción del cliente influye positivamente en la retención del mismo (Anderson, Fornell y Mazvancheryl, 2004).

Sin embargo, como se ha adelantado, la fidelización del cliente no se alcanza atendiendo a un solo factor, sino que también deben tenerse en cuenta los posibles antecedentes actitudinales del cliente, así como otros aspectos determinantes, como la experiencia del cliente.

En conclusión, la principal causa de fidelidad es la satisfacción del cliente manifestada tras un proceso de compra, pero no es la única. El precio, como indicador de calidad o por satisfacer la búsqueda de precios bajos, la publicidad de la marca, la imagen percibida o asociada a la misma, la inercia de compra, la conformidad con las normas del grupo o la imitación al líder, la voluntad de evitar el riesgo de decisiones equivocadas, la simplificación de las decisiones de consumo, la disponibilidad constante, el efecto de la ubicación del producto en un establecimiento o la falta de alternativas existentes en el mercado, son algunas de las posibles razones de la fidelización (Alonso y Grande, 2013). Cuando la empresa fija como objetivo la fidelización del cliente, su estrategia deberá construirse sobre dos pilares fundamentales, el marketing relacional y la gestión del valor percibido. Para ello, será necesario conocer lo que desea el cliente y qué es lo que considera importante, interpretar correctamente esta información, satisfacer sus

necesidades concretas, diferenciando por segmentos, y establecer una relación a largo plazo mejorando siempre el valor que se le ofrece (Sainz de Vicuña, 2014).

Cabe destacar, que en el sector vinícola se suele recurrir a estrategias de fidelización que consisten en la creación de un club social, cuyas variantes son diversas, aunque suelen compartir una serie de características, a saber: “(1) *información detallada sobre los vinos*, (2) *hacer ofertas especiales de compra a los socios*, (3) *asesorar en la compra*, (4) *precios rebajados solo para los socios* y (5) *posibilidad de ofrecer vinos exclusivos*; todo ello *independientemente del sistema de comunicación que se utilice*” (Interprofesional del Vino de España, 2020).

CAPÍTULO 3. BODEGAS VALDUERO

3.1 INTRODUCCIÓN. LA EMPRESA

Bodegas Valduero fue fundada por Gregorio García Álvarez en 1984, junto a sus hijas, Yolanda y Carolina García Viadero. Lo que empezó como una pequeña empresa familiar se ha convertido, tras más de 30 años, en una referencia mundial en el sector del vino. Sus vinos se exportan a más de 60 países y sus productos cuentan con numerosos reconocimientos a nivel internacional.

El propósito de padre e hijas siempre fue hacer el mejor vino de la D. O. Ribera del Duero. Esta bodega familiar cuenta con 200 hectáreas de viñedos en las que cultivar su uva, localizadas en un pueblo burgalés llamado Gumiel del Mercado. Su localización, en el corazón de la Ribera del Duero, se caracteriza por su “terroir”, suelos extremadamente pobres y secos de carácter arcilloso-calcáreo, y un clima continental extremo, donde se dan temperaturas entre los 40° y los -17°. Allí, producen hasta diez tipos de vinos distintos, cada uno con sus matices y su espíritu, pero siempre notablemente marcados por las características de la zona, lo cual se traduce en vinos de gran potencia y un alto nivel de calidad en cuanto a equilibrio y sabor. (Mundovinum, 2021).

Por otra parte, el misterio de sus diferentes productos, dice Yolanda, reside en el tiempo que emplean en las barricas, las cuales, a su vez, están hechas de distintos tipos de madera, lo cual aporta un sabor diferente a cada una de sus líneas de producto. Así, su oferta incluye desde vinos de Crianza hasta Reserva y Gran reserva, cada cual con su respectivo proceso de envejecimiento en la bodega. (Vinissimus, 2021) Además, eligen cuidadosamente la uva que utilizan para cada uno de sus vinos, vendimian de forma manual y recogen 700.000 kilos de uva al año, desgranándola también a mano para aprovechar lo mejor de la materia prima. (Mundovinum, 2021).

Valduero tiene como filosofía ofrecer vinos de altísima calidad, para lo cual cuidan extremadamente el proceso de envejecimiento del vino y lo mantienen en bodega hasta que alcanza el punto óptimo de evolución. Elaboran entre 400.000 y 500.000 botellas al año, dependiendo de la calidad de la uva de cada añada. Con muy bajos rendimientos y

con el objetivo constante de perseguir la máxima calidad y excelencia de sus vinos. (Bodeboca, 2021).

Cabe destacar de esta bodega familiar su singular estructura de bóvedas subterráneas, que recorren 4.000 metros cuadrados situados a 5 metros bajo tierra. Se trata de una cueva de paredes terrosas con una humedad y temperatura idóneas para la crianza del vino en barrica. Las bóvedas se dividen en tres galerías, la primera repleta de grandes depósitos de acero inoxidable, donde se separa la uva según las distintas calidades y más tarde se fermenta, la segunda está dedicada a las barricas de roble (uno de los elementos distintivos de Bodegas Valduero es la crianza en maderas de distintos orígenes, lo cual les permite suavizar la acidez del vino y alcanzar un sabor único en sus productos) y, por último, la tercera galería es donde descansan las botellas, las cuales se sitúan también entre grandes estructuras de madera de roble con un tapón de corcho, lo cual permite al vino evolucionar y afinarse gracias a la oxigenación. Esta bodega alberga más de 4.000 barricas de roble y un millón de botellas. (Bodeboca, 2021).

A día de hoy el negocio es dirigido por Yolanda y Carolina principalmente, quienes están comprometidas con el proyecto familiar y se proponen seguir incrementando su producción, manteniendo la máxima calidad de sus productos y la esencia de su empresa. Su filosofía se asienta en el valor del tiempo y tres sólidos pilares: viñedo propio de baja producción y una excelente calidad de la uva, una bodega singular y una especial atención a los gustos del consumidor final y al mercado de exportación. (Mundovinum, 2021).

En cuanto a sus canales de distribución cabe dividirlos en dos canales principalmente, el físico y el digital. En ambos, distinguen entre venta a particulares y venta con distribuidor. El canal de venta físico más rentable es el de restauración, siendo uno de los principales objetivos de la marca seguir aumentando su presencia en este canal.

3.2 ANÁLISIS EMPÍRICO

Para la realización del estudio empírico se ha escogido un producto concreto de la marca, con el fin de averiguar cuáles son los atributos más importantes considerados por el consumidor a la hora de escogerlo y si coinciden con aquellos que la marca destaca del mismo. El producto seleccionado es **Valduero Una Cepa** (véase Anexo II), el cual clasifican como variedad 100% Tempranillo (Tinta Fina) y, como todos sus productos, es

Denominación de Origen Ribera del Duero. El proceso de producción implica 18 meses en barrica de roble de dos orígenes distintos y 12 meses en botella. El precio de venta en su página web oficial es de 28,50€, por lo que se trata de un vino de buena calidad, pero accesible a distintos segmentos de mercado.

3.2.1 La entrevista

Como se ha indicado previamente, la metodología que se emplea para realizar el análisis es la entrevista en profundidad, técnica de investigación de carácter cualitativo que se considera idónea para los objetivos del presente trabajo, pues interesa contrastar la información tanto de la oferta como de la demanda analizando los juicios, opiniones y valoraciones dadas por ambas partes. Según Grande y Abascal (2014), las fuentes cualitativas resultan imprescindibles para evaluar actividades de marketing como la percepción del producto, entre otras. Así, en una investigación cualitativa podría percibirse, por ejemplo, que un producto posee atributos no valorados. La entrevista, como técnica cualitativa de información, persigue unos propósitos bien definidos y es conveniente cuando se quiere obtener información compleja, donde las respuestas poseen muchos matices que una encuesta no es capaz de recoger. (Grande y Abascal, 2014).

Por tanto, se ha escogido esta técnica, en la modalidad de entrevista semiestructurada, lo cual implica que sobre las preguntas que figuran en el guion elaborado, pueden introducirse variaciones según quién sea el entrevistado y en función del desarrollo de la entrevista. En concreto, se ha entrevistado por un lado a Carolina García Viadero, en representación de Bodegas Valduero, y por otro, a 6 clientes de la marca que han consumido el producto seleccionado, con el objetivo de comparar las respuestas recogidas y averiguar si existe disonancia o no entre lo que la empresa quiere expresar, su identidad y lo que cree que perciben sus clientes, y lo que verdaderamente es percibido por los mismos.

Se han seleccionado 6 clientes de Bodegas Valduero (que han adquirido el vino Valduero Una Cepa) con distintos perfiles, con el objetivo de averiguar si existen diferencias relevantes en las necesidades, motivaciones, expectativas o en la propia relación con la marca. Así, los entrevistados son una estudiante de 23 años, una persona de 25 años y otras dos de aproximadamente 30 años, un hombre de 55 años, y otro de 62 años. A

continuación, se expone una información más detallada sobre cada uno de los clientes entrevistados organizada en la Tabla 1, en la página siguiente.

La entrevista a la marca fue realizada con un guion que contaba con siete bloques de preguntas, a saber: (1) identificar la marca; (2) características del producto; (3) público objetivo; (4) acerca de la percepción del cliente; (5) estrategias de marketing; (6) digitalización; y (7) objetivos. El guion completo puede consultarse en el Anexo I, al igual que el de la entrevista a los clientes. Ésta última se realizó de forma similar pero omitiendo el bloque relativo al público objetivo e integrando la parte de digitalización en el bloque de preguntas acerca de las estrategias de marketing. De esta forma, lo que se ha pretendido es poder realizar un análisis comparativo contrastando las respuestas obtenidas por ambas partes, con el objetivo de dar respuesta a la pregunta de investigación.

Tabla 1: descripción del perfil de los clientes entrevistados

	Edad	Sexo	Perfil	Nivel de renta	Motivación de la compra
C1	23	Mujer	Estudiante universitaria	Sin ingresos propios. Perteneciente a familia de renta alta	Para celebrar una ocasión especial o para regalar
C2	25	Hombre	Trabaja en Banca de Inversión.	Renta media-alta	Porque le gusta la gastronomía y el maridaje del vino
C3	31	Hombre	Se dedica a la Consultoría de Comunicación. Vive con pareja y sin hijos.	Renta media	Para acompañar aperitivos y comidas/cenas
C4	31	Mujer	Directora de marketing de una empresa multinacional. Vive con pareja y sin hijos	Renta media-alta	Para “darse un capricho”, acompañar comidas, celebrar o regalar
C5	55	Hombre	Profesional de la construcción. Vive con su mujer y tiene hijos.	Renta media	Para celebrar ocasiones especiales y compartir en familia
C6	62	Hombre	Abogado bufete independiente. Vive con su mujer e hijos.	Renta alta	Para consumo propio ocasional o para reuniones

3.2.2 Resultados

A continuación, se exponen los resultados obtenidos de las entrevistas, resaltando lo más importante de la información aportada por cada una de las partes, de la empresa y de los clientes, para luego contrastarla y destacar, tanto los puntos de coincidencia como la existencia, si la hubiera, de cierta disonancia entre lo que se quiere transmitir por la empresa y lo que los clientes están percibiendo.

3.2.2.1 La empresa

La entrevista fue realizada a Carolina García Viadero, en representación de Bodegas Valduero, quien actualmente ejerce la dirección de la marca, junto a su hermana, como se ha indicado anteriormente.

Identidad de la marca

Como se ha explicado en el marco teórico, “la identidad, puede ser entendida como el conjunto de valores o atributos asumidos como propios, y que diferencian a la entidad de los competidores.” (Gómez Benítez *et al*, 2013).

Pues bien, lo que trata de evocar la marca Valduero es elegancia, arte, saber-hacer, calidad y excelencia. Tienen clara conciencia de que quieren ofrecer un vino de alta calidad, hasta el punto de querer posicionarlo como el mejor, y para ello cuidan mucho el proceso de producción y crianza. A este respecto, la marca afirma “*que se podría hablar incluso de artesanía*”. A lo largo de la entrevista, se hizo referencia en varias ocasiones al alto nivel de calidad que ofrecen en sus productos, que justifican sobre la base de que todos provienen de una tierra de mucha calidad, que respetan y cuidan a conciencia, no pidiéndole más de lo que la tierra proporciona de manera natural. Además, con esto se identifican como una marca muy comprometida con el medio ambiente, que busca ser 100% sostenible y mostrarse como tal.

Por otro lado, respecto a la Denominación de Origen Ribera del Duero, aspecto que se comentó en la entrevista por el posible valor añadido que podía ofrecer a la marca, no cabe duda de que ésta es una D.O. que influye positivamente en la misma, tanto es así,

que no dudaron en hacer referencia a ello en su propio nombre. La persona con la que tuve la oportunidad de hablar lo explicaba diciendo que *“uno de los aciertos más grandes que tuvimos fue llamarlo Valduero, con lo cual, hay muy poco que explicar, nadie duda que es un Ribera del Duero, está en el nombre, y eso es una cuestión que en comunicación nos ha venido muy bien.”*

Características del producto

Como se ha adelantado en apartados anteriores, el producto seleccionado para realizar el análisis comparativo ha sido **Valduero Una Cepa**. Este producto recibe su nombre del hecho de que cada una de las botellas se obtiene de una sola planta, es decir, de cada cepa se saca una única botella. Por este motivo, la marca considera que este vino cuenta con una identidad propia, definida por una filosofía única en la que el respeto al medio ambiente es absoluto porque no se sobreexplota el viñedo, se aprovechan los rendimientos que la propia planta de manera natural ofrece, lo cual les permite hablar incluso de “artesanía”. Según sus propias palabras:

“Cada botella es una pequeña obra de arte, al ser una explotación del viñedo tan limitada, entendemos, además, que estamos respetando el medio ambiente, (...) esto diferencia a este producto del resto de productos que ofrecemos. (...)

“Cada uno de nuestros vinos tiene, por así decir, nombre y apellidos, dentro de esta tendencia que tenemos al arte, la artesanía, la elegancia, la excelencia, dentro de todo eso cada uno de nuestros vinos tiene una identidad propia, (...) al Valduero Una Cepa le diferencia esto, que los rendimientos por planta son ínfimos, los que la planta da de manera natural, eso influye, porque no solo evoca ese respeto a la tierra y esa artesanía, puesto que no elaboras un millón de unidades sino lo que la planta te da, una botella por cada planta también ofrece exclusividad, es otra palabra muy importante.”

Así, consideran que la búsqueda de la excelencia en el producto queda perfectamente reflejada.

Por otra parte, respecto al resto de competidores del sector, confían en que la diferenciación es todavía mayor, pues esta “filosofía” con la que identifican su producto no es en absoluto común en el mercado. Esto les permite posicionarse como una marca sostenible, como se ha mencionado anteriormente. Asimismo, creen en que la calidad siempre está estrechamente relacionada con la cantidad, por lo que consideran que al ser más “artesanos” y no tan industriales, ofrecen un nivel de calidad más alto, además de una nota de exclusividad.

En cuanto al sabor y el cuerpo del vino, describen Valduero una Cepa como un vino que, además de ser elegante en aromas, tiene un buen ensamblaje entre todo aquello que viene del campo y de la tierra y lo que la mano humana aporta, que es la crianza en sí del vino, en madera y posteriormente en botella. En este sentido, destacan, como un elemento distintivo más, su crianza del vino, pues utilizan distintas maderas de orígenes muy diferentes en el proceso, lo cual les permite adquirir un sabor muy especial. Al respecto, la marca considera que esto “*también es una filosofía muy particular, muy trabajosa, muy laboriosa, pero muy gratificante luego a la hora de encontrar unos vinos muy complejos, con muchos aromas, con una crianza muy bien hecha y muy diferente a lo que te encuentras en el mercado*”. Al no ser común la crianza en varias maderas, puede considerarse que esto les permite diferenciarse en el mercado, lo cual enlazan con su idea de ofrecer “exclusividad”.

Público Objetivo

El público al que se dirigen con este producto se sitúa en una edad comprendida entre los 35 y los 80 años, con un nivel de renta alto o medio-alto (distinguen entre personas que lo compran para consumo habitual y quienes lo compran para ocasiones de celebración). Respecto al género, no creen que sea necesario realizar ningún tipo de distinción, aunque afirman que cuentan con más público masculino que femenino, pero desconocen la razón. Al plantear si considera posible que se deba a las características del propio producto, responde que “*No creo que tenga que ver con el sabor del vino, con si es más afrutado o suave, o si es tinto*”. Lo que sí sugiere es que pueda deberse a un consumo más elevado de vino por parte de los hombres en España, pero no sabe si eso está demostrado.

Sin embargo, la empresa considera la edad como el aspecto más relevante del público al que se dirige, pues, aunque les gustaría llegar a clientes más jóvenes, creen que el problema no es que no cuenten con una estrategia de diferenciación que les permita acceder a este segmento, sino que simplemente los jóvenes de entre 18 y 35 años, aproximadamente, no beben vino habitualmente, y si lo hacen, optan por alternativas más económicas o de menor calidad.

Acerca de la percepción del cliente

La marca opina que a ojos del cliente este es un vino que luce en cualquier mesa, que da una buena imagen en cualquier celebración, sin ser un vino demasiado caro. Entienden que sus clientes valoran, sobre todo, la relación calidad-precio del producto, pues a un precio muy razonable obtienen un vino de una excelente calidad. Así lo confirma al decir que *“lo que ven en Una Cepa es exclusividad, elegancia, excelencia a un precio más que razonable, esa sería la frase.”* Asimismo, hace hincapié en que no se refiere a que el vino se considere barato, pues claramente no lo es, pero su precio estaría más que justificado, porque para adquirir una botella de este nivel de calidad en otras marcas probablemente habría que pagar un mayor precio. La marca destaca también la filosofía propia del vino, ya expuesta, como un aspecto muy valorado por sus clientes.

En cuanto al valor de marca aportado al producto, la empresa considera que es claramente notable. El hecho de que aparezca Valduero en el nombre del producto implica, según la empresa, que el cliente confíe en la calidad de ese producto, en que está adquiriendo un producto de alto nivel. Como apuntan Calvo y Blázquez (2007), la marca es la señal más fiable, y por tanto creíble, sobre la que el consumidor infiere la calidad del producto. Así, la marca Valduero genera un mayor valor para el consumidor final. En este sentido, cabe reflejar lo dicho por la empresa al respecto:

“Valduero dentro de la Ribera es un valor alto, un valor de cabeza, el cliente que conoce los vinos Valduero confía, confía porque sabe que está tocando arriba. La gente sabe que dentro de cada botella de Valduero ..., tendrá sus apellidos, su filosofía, su historia, pero sabe que hay una altísima calidad. Sabe que va a tocar la excelencia con una botella de Valduero.”

Estrategias de marketing

Como se ha indicado, Bodegas Valduero cuenta con varios canales de distribución, siendo los canales de venta física, en concreto la restauración, los que más ventas generan. Cabe destacar, respecto a los canales de venta física, que Valduero no distribuye su vino en el canal de venta al por menor, es decir, no podemos encontrar ninguna de sus botellas en supermercados o tiendas de proximidad, únicamente en tiendas especializadas de vino o en el Club del Gourmet de El Corte Inglés.

Por otra parte, el modelo BTC, en el que la empresa se relaciona directamente con el consumidor final, es cada vez más demandado por los clientes, por lo que la marca cuenta con el canal digital y el teléfono de atención al cliente para cubrir la demanda del cliente final que quiere comprar el vino directamente a la bodega, sin intermediarios. Esto fue lo que les llevó a abrir su página web, hace a penas un año y medio, el deseo de atender a esta demanda, porque aunque estaban presentes en Internet en páginas especializadas de vino, teniendo su propio portal controlan mucho mejor lo que quieren transmitir al cliente, desde la información que publican hasta los colores que usan en la página web.

El dominio de la página web de la marca es *Valdueroencasa.com*, lo cual consideran muy significativo, pues solo con leer esto ya se está haciendo referencia a su deseo de satisfacer la demanda a particulares, quienes pueden comprar el vino en el canal digital y que les llegue directamente a casa. Además, es un nombre que ofrece un sentimiento de cercanía, que quiere hacer alusión a una relación de confianza, porque quieren llegar al hogar de sus clientes y que éstos puedan disfrutar del vino en familia o con amigos.

Asimismo, accesible desde su página web, se puede encontrar el club social Membresía la Tenada, una oferta para clientes “*de un perfil muy marcado, para directivos, ejecutivos, grupos de amigos y verdaderos amantes del vino*” (Valduero, s.f.) que consiste en que el socio compra una barrica de vino, con la que adquiere la membresía, que equivale a 300 botellas de tamaño estándar (0,75 litros). Sobre ello, la marca destaca que “*esta idea de vender barricas es mucho mas romántica que lo que es una mera transacción.*” Con ello, el cliente obtiene acceso a toda una serie de ventajas, además de las botellas de las que puede disponer como y cuando quiera. Entre éstas, cabe destacar: la personalización de sus botellas, la colocación de la tapa de la barrica firmada por el propio cliente en la cueva

de la Bodega, junto con las del resto de miembros del club, y la adquisición de 20 invitaciones para realizar cualquier tipo de reunión o celebración en el restaurante de Valduero, llamado La Tenada. Al respecto, la marca sostiene que:

*“no solo te compras el vino, sino que formas parte ya de una bodega que es muy especial, muy top, muy 100% sostenible, con muchos conceptos que te van a gustar, no solo la excelencia. El cliente mantiene una **relación afectiva con la bodega**, comparte sus valores propios con los de la empresa y además tiene las llaves de la bodega, si tu quieres celebrar tu cumpleaños pues te vas a Valduero y te llevas a tus cincuenta amigos y celebras tu cumpleaños, porque eres socio de La Tenada, porque eres parte de Valduero.”*

De esta estrategia la marca además destaca que no solo fideliza clientes, que sienten que forman parte de la propia Bodega, sino que *“además les estas dando la oportunidad de etiquetarles privadamente con el nombre de su empresa o el nombre particular, una serie de botellas que son muy especiales y muy específicas para ellos”* lo cual enlaza con su idea de ofrecer exclusividad.

Adicionalmente, tienen como estrategia particular de este *“canal único”*, como lo describe la empresa, hacer miembros de honor a ciertos personajes conocidos, *“gente que esta muy consagrada y que gracias a su esfuerzo y talento pues ha llegado a lo más”* para *“premiarles en sus artes”*. De esta forma, muestran su compromiso y gusto por el arte, y consiguen que personas como *“Ken Follet, Mario Vargas Llosa, Ana Rosa Quintana, Carlos Herrera, Vicente del Bosque o el cantante Loquillo”*, por mencionar los que se nombraron en la entrevista (en su página web se pueden ver muchos otros nombres conocidos) hagan de embajadores de la marca.

Digitalización

Como ya se ha mencionado en el apartado anterior, la marca cuenta con un canal de venta digital en su propia página web. Asimismo, están presentes en redes sociales como Instagram o Facebook, donde tratan de llegar de manera más directa a su público más joven (cuentan con aproximadamente 16.800 y 112.100 seguidores respectivamente). La empresa opina que:

“Existe una diferencia generacional entre los clientes que compran por el canal de venta físico y los que utilizan la vía online, la edad es la clave. También dentro de una misma generación hay gente que está digitalizada y hay gente que no, pero bueno, en general las generaciones que vienen detrás de la del Baby Boom evidentemente son digitales, vamos claramente.”

Por ello, y conscientes de que la tendencia a la digitalización no va a desaparecer, están decididos a ampliar su presencia también en Internet. Consideran que todavía tienen mucho que mejorar para aprovechar el rendimiento máximo de este canal, pues tan solo llevan desarrollando esta vía año y medio, como se ha indicado, por lo que actualmente se encuentran trabajando en renovar la página web y su imagen digital.

Sin embargo, también tienen claro que la gestión de una plataforma digital es muy exigente, tanto en tiempo como en dinero, y que no pueden dedicar más esfuerzo en eso que en *“elaborar un vino excelente y en venderlo”*, razón por la cual no se plantean tener un perfil en twitter, por ejemplo, o permitir que sus clientes realicen comentarios en su página web. Esto último implicaría la necesidad de contestar uno por uno los comentarios que llegaran, pues sería la forma de tratar debidamente tanto comentarios positivos como negativos. Por tanto, consideran que es mejor dejar como vía de comunicación directa con la empresa el número de teléfono de atención al cliente y su dirección de correo electrónico, ambos disponibles en la página web.

3.2.2.2 Los clientes

Identidad de la marca

En general, todos los clientes han relacionado la marca con buen vino y alta calidad. En este sentido, C3 menciona que la marca *“tiene vinos premium, exquisitos”*, y C1 considera que es una *“marca muy comprometida con ofrecer productos de mucha calidad que tengan un sabor especial”*, por citar algunos ejemplos. Además, C5 destaca de la marca su compromiso, tanto en ofrecer una buena calidad en sus productos como en cuidar la relación con sus clientes, sobre lo cual opina que *“por lo menos una vez que lo haces con ellos, veo que se comprometen siempre a estar mandándote información y las*

promociones que tienen”. Cabe también destacar cómo C2, cuando se le preguntó acerca de aspectos con los que relaciona esta marca, menciona sostenibilidad en tercer lugar, lo cual no surge tan al principio en ninguna otra entrevista.

En cuanto a aspectos que diferencian a Valduero como marca de otros competidores, los clientes parecen coincidir, una vez más, en la alta calidad de sus productos, pero destacan como elementos distintivos y propios de la marca su espíritu creativo, su respeto y cuidado en la crianza del vino y su buena relación calidad-precio. Así C6 comenta que *“realizan una crianza respetuosa con lo tradicional pero creativa y buscando introducirse en un mercado moderno como un vino de calidad y bien hecho”* Asimismo, reconoce *“una tendencia de la marca a hacer las cosas lo mejor posible y hacer un vino de calidad”*. De igual forma, C1 cree que *“como marca son creativos, muy especiales, tienen cosas que no tienen marcas más tradicionales, a lo mejor, pero que es lo que le aportan esa personalidad propia a la empresa. Por ejemplo, sé que tienen un proyecto relacionado con los estudiantes de arte que mola mucho. No me imagino a otras marcas haciendo cosas de ese estilo.”* Se aprecia así como tanto los más jóvenes como los clientes de generaciones anteriores, aprecian un carácter creativo y moderno de la marca, relacionado incluso con el arte. Por otro lado, C2 destaca de esta marca, frente a sus competidores, que *“ofrecen un vino de gama premium a un precio muy asequible que da acceso a mucha gente”*.

En cuanto a la denominación de origen, todos los clientes han coincidido en que Ribera del Duero, no solo añade valor a la marca, sino que además es de sus favoritas en España. Así, C2 y C5 muestran una preferencia casi exclusiva por los vinos con esta D.O. concreta, mientras que C3, C4 y C6 dicen ser consumidores habituales de vinos de otras denominaciones, como Toro o Rioja, aunque no dudan que Ribera del Duero suele ser garantía de calidad. C6 expresa esto diciendo que *“la denominación de origen es lo que garantiza que en determinadas zonas como son Ribera o Rioja tengas una cierta garantía de que los estándares de calidad están cumplidos, porque hay una institución, un referente, que es un consejo regulador, que de alguna forma implica que existan unos ciertos controles sobre esas determinadas bodegas que se acogen a la denominación de origen”*. La única persona que mantiene que la denominación de origen no suele ser un atributo determinante en su decisión al elegir una botella de vino, afirma también que *“como es de las pocas que conozco y me consta que es de las buenas, pues probablemente*

si tuviera que elegir un buen vino tiraría por Ribera o Rioja”, por lo que el resultado es el mismo, la denominación de origen Ribera del Duero funciona como un indicador de calidad.

Características del producto / percepción del cliente

En primer lugar, se preguntó por el atributo más importante a la hora de elegir un vino y todos coincidieron en que lo esencial en un bien de consumo como este es el sabor. Así, C4, por ejemplo, afirma que para ella lo más importante es *“el sabor, sin duda. No me gustan los vinos demasiado fuertes, sobretodo en cuanto a acidez, que tengan mucha graduación me importa menos.”* En la misma línea, C6 cree que lo más importante es que *“el vino, simplemente al beberlo, notes que es un vino de calidad, que esta bien cuidada la crianza”* A ello, C2 añade como factores determinantes a tener en cuenta a la hora de optar por un vino u otro, el precio y el *“posible maridaje que tenga con otros productos que vaya a consumir en ese momento”*, mientras que C3 dice mirar antes la denominación de origen del vino que su precio.

Sin embargo, al preguntar por los atributos determinantes de Valduero Una Cepa en concreto, las respuestas fueron menos homogéneas. En este sentido, C1 cuenta que, aunque el sabor es lo primero en lo que se fija para elegir un vino que consumir ella, resulta que en el caso de Valduero Una Cepa, su decisión de compra se basa en la búsqueda de un nivel de calidad más elevado de aquél al que está habituado, *“ya sea para regalárselo a mis padres o para llevarlo a alguna reunión con amigas por un cumpleaños, por ejemplo.”* Por su parte, C2, C3 y C6 destacan la buena relación calidad precio que presenta este vino, pero C2 añade que lo compra por *“ser un producto Valduero y porque me gusta bastante que sea un producto eco-friendly”*, mientras que C3 aprecia que es un vino con un sabor *“que te envuelve”*, que puedes consumir en cualquier momento y que le gusta por ser tempranillo, y C6 destaca que *“se nota que es un vino de buena crianza, de buen origen, que está hecho con cariño y sabiendo hacer las cosas. Al final el producto se mide por el resultado que se obtiene.”* Por otra parte, C4 valora también que no sea un producto demasiado caro, porque puede permitírsele cuando le apetece *“darse un capricho”* y beber un buen vino. Por último, C5 manifiesta que le gusta ser fiel a la marca, que compra Valduero Una Cepa porque ya lo conoce y sabe que le gusta.

Además de las razones que se acaban de exponer, resultaba interesante en la entrevista preguntar acerca de las diferencias percibidas entre este producto y el de posibles competidores, pues sin ello sería imposible obtener una idea del posicionamiento actual del mismo. Así, se mencionaron como principales elementos distintivos de este producto, el nombre, al cual se refieren tanto C1 como C5 para destacar su creatividad. Las palabras de C1 fueron las siguientes:

“Me parece súper original y muy acertado plasmar en el propio nombre del producto la esencia del mismo, no conozco otros vinos que lleven tan a gala su origen. Muchos hacen referencia, incluso otros de los productos de la propia marca, al tiempo de crianza, pero no sabes de qué uva estás hablando, de qué origen.”

Por otro lado, C2, C3 y C4 insisten en la relación calidad precio como elemento no solo determinante para optar por este producto, sino como diferenciador de otras alternativas de competidores. Consideran que para adquirir un vino de este nivel en otra bodega tendrían que pagar más. Sin embargo, C6 no cree que el precio sea la única clave, pues considera que el sabor es lo más distintivo de este producto frente a competidores, lo cual expresa diciendo que *“es un producto muy natural, con un sabor menos afrutado, pero muy característico de la zona de Ribera del Duero”*.

Por último, ante la pregunta de si el hecho de que Valduero Una Cepa sea de la marca Valduero tiene alguna implicación en su decisión de consumir el producto, todos coinciden en un sí rotundo. Manifiestan que Valduero es una garantía de calidad, de que tomes lo que tomes va a estar bien. Y no solo eso, todos afirman que tiene una buena imagen, tanto para regalar como para sacarlo en momentos de celebración. En este sentido, las palabras de C4 fueron: *“Totalmente, lo compro porque es Valduero y sé que va a ser bueno o que puedo quedar bien, si lo regalase o lo sirviese en una cena en casa, me refiero.”* Todos comparten esta idea.

Experiencia del cliente

Normalmente conocen la marca por recomendación de alguien o porque les llama la atención el nombre en la carta de vinos de un restaurante. Algunos confirman que relacionan el nombre de la marca con su denominación de origen y que eso les ha impulsado a probarlo.

Respecto al canal por el que suelen adquirir el producto, las respuestas obtenidas son sorprendentes, pues C5 y C6 (ambos mayores de 50 años) han afirmado que acostumbran a usar el canal digital, ya sea a través de la propia página web de Valduero o de otras páginas especializadas en vino. Sin embargo, los entrevistados más jóvenes dicen decantarse por los canales físicos, ya sea restauración o tiendas como *El Corte Inglés Gourmet* o *En Copa de Balón*, por citar algunas de las mencionadas. C1 dice recurrir también al canal de venta online, pero porque sus intentos de adquirirlo en tiendas de proximidad han sido infructuosos.

En cuanto al contexto en el que suelen consumir el producto, varía en función de la edad, la renta y las costumbres de los clientes. Así, C6 afirma que consume el producto “*en comidas o cenas, a veces solo, simplemente elijo en la vinoteca que tengo una botella y algunas veces elijo una de Valduero Una Cepa. Otras veces, comiendo o cenando con amigos, pues lo mismo, saco una botella de Valduero digamos dentro de un contexto de vino de calidad, ..., creo que te deja bien ante tus comensales.*” En línea con esta opinión, todos los clientes han expresado que Valduero Una Cepa es un buen vino para regalar o para sacar en una reunión de celebración o en la que se quiere agasajar a los invitados. C3, por ejemplo, lo expresa de la siguiente manera: “*podría regalarlo, porque sé que la gente sabría que es un buen vino*”.

Sin embargo, en cuanto al contexto con el que relacionan el consumo del producto, no todas las opiniones coinciden, C2, C3 y C4 comentan que normalmente consumen el producto en un ambiente social y distendido, con amigos. Consideran que es una buena alternativa para cualquier ocasión, mientras que C1 y C5 prefieren reservarlo para ocasiones especiales, momentos de celebración y siempre compartiéndolo con amigos o familia. En cuanto al contexto, C1 dice: “*lo suelo consumir en celebraciones o reuniones familiares o con amigos. Yo no bebo vino nunca sola, es algo que tengo relacionado con*

estar con gente, celebrar, brindar, disfrutar juntos. Si quiero beber algo con alcohol estando sola probablemente sería una cerveza, que es más ocasional, más barata, no sé.” Esto ciertamente demuestra que relaciona el vino con ocasiones más extraordinarias, un ambiente no tan cotidiano como en el que lo consumen otros clientes. Por otra parte, C2 comenta que lo consume *“normalmente en mi casa o en casas de amigos, porque cuando tomo vino más premium intento consumirlo en casa con la comida que elijo yo o lo llevo de regalo a alguna reunión en otras casas, ya que en restaurantes el coste de este tipo de vinos tan premium es más elevado”*.

Adicionalmente, cabe destacar cómo los hábitos descritos anteriormente se traducen en una frecuencia de compra muy diferente. Así, C1 y C5 adquieren el producto una o dos veces al año, mientras que C2, C3, C4 y C6 han indicado que es habitual que lo pidan en restaurantes o lo compren a través de la web una/dos veces al mes o cada dos meses a lo sumo.

En cuanto al viaje de cliente por el que se ha preguntado a todos los entrevistados, cabe describir dos, con los que se reflejan claramente distintos puntos de contacto en función de la edad y otras características del consumidor.

Por un lado, C1 (mujer de 23 años; véase Tabla 1) describe su viaje de cliente como sigue:

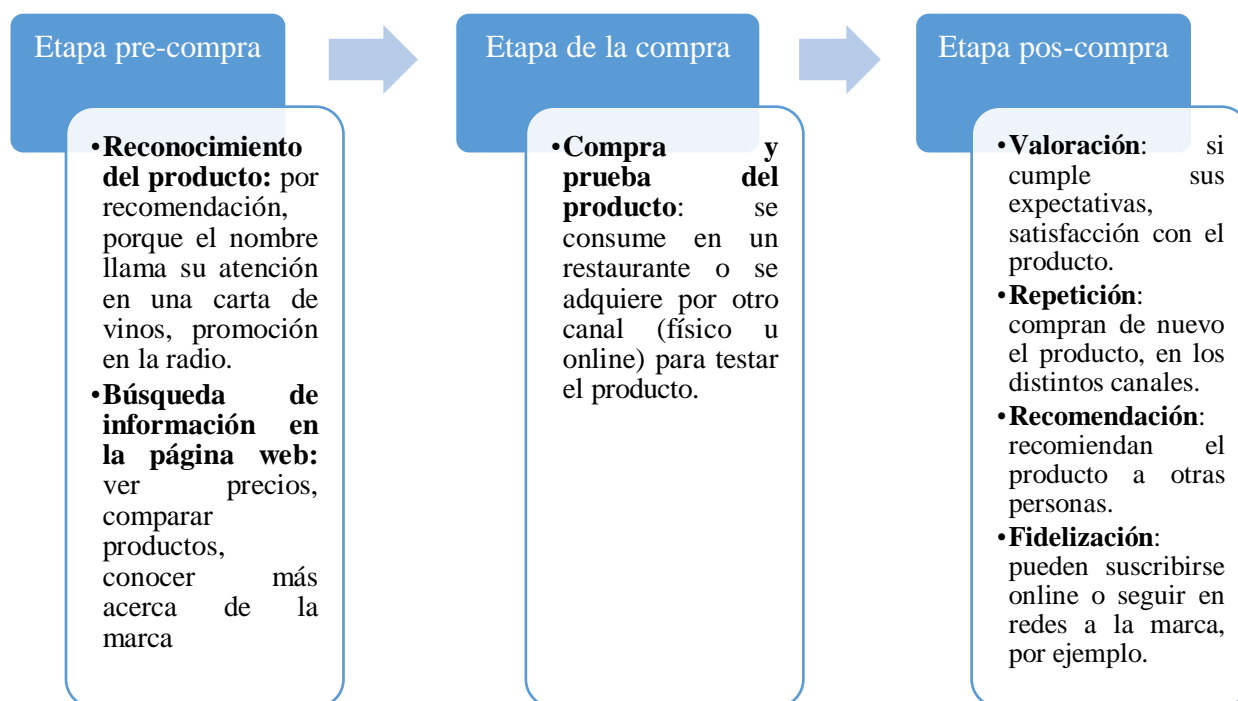
“La primera vez que tomé este vino fue en un restaurante con mi padre, que lo pidió para que lo probáramos. Tras ello, busqué en Instagram su perfil y vi que sí que tenían, desde entonces les sigo. (...) A veces, cuando ponen promociones me meto en su página web para ver si puedo permitirme comprar el producto, para mirar el precio que ronda. Aún así, cuando me decido a comprarlo intento buscarlo en el supermercado Sánchez Romero, porque es más fácil conseguir así una botella en el momento en el que la quiero, pero la verdad es que nunca lo he encontrado.

Verdaderamente, lo he pedido una vez en un restaurante que se llama De María y lo he probado en otros cuando lo ha elegido mi padre o algún amigo. Nunca he tenido que contactar directamente con la marca. Si tuviera que comprar una botella ahora mismo, probablemente lo haría a través de su página web, porque ya sé que en el supermercado no lo voy a encontrar”

Por otra parte, C6 (hombre de 62 años; mirar Tabla 1) lo describe de la siguiente manera:

“A través de que me hablan de la marca Valduero, me meto en Internet, selecciono algunas botellas, las pido y según las voy consumiendo y me gustan, posteriormente en algún restaurante pido que me pongan una botella de Valduero y según veo que me va gustando y que va manteniendo el nivel de calidad que a mí me gusta, pues voy repitiendo. Normalmente ya compro por Internet, a través de su página web o de otras especializadas en vino”

En cuanto a otras experiencias, C2 cuenta que cuando lo conoció porque se lo recomendaron, se metió en su página web para conocer más sobre la empresa y sobre sus vinos en concreto. C3 y C4 lo conocieron porque les gusta la denominación de origen Ribera del Duero y les llamó la atención el nombre en la carta de un restaurante. Por último, C5 hace referencia a la promoción que se realiza en la radio, en la COPE, porque dice ser seguidor de Carlos Herrera y que así empezó a reconocer la marca y a buscarla en supermercados, finalmente se ha suscrito en la página web y recibe información habitualmente directamente en su propio correo electrónico.



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados

Por último, es necesario resaltar aquello que los clientes han considerado más importante de sus experiencias con la marca. C2 menciona de nuevo la relación calidad precio, porque considera que la experiencia que le ofrece este vino, *“es bastante gourmet, y sin embargo su precio se sitúa por debajo de ciertos vinos que considero alternativos cuando realmente en gama de precios no son ciertamente alternativos”*. C4 opina que *“es un vino con el que sabes que no te la juegas.”* C6 se muestra satisfecho, comenta que *“nunca le ha defraudado”* y C1 destaca el hecho de *“poder compartirlo con gente a la que quiero, que lo disfrutemos juntos y a todos nos guste.”* Ninguno responde a aspectos que puedan mejorarse del producto Valduero Una Cepa en concreto y todos, sin excepción, confirman que recomendarían, como de hecho ya hacen, este producto.

Estrategias de marketing

Ya se ha adelantado información acerca de los canales de venta preferidos por los entrevistados y cuáles son los usos que le dan. Varios consumen el vino de forma habitual en restaurantes, mientras que otros acuden a la venta online para adquirir el producto.

Sin embargo, cabe destacar en este punto, que todos, sin excepción, han manifestado en algún momento de la entrevista que han buscado el producto en supermercados y no lo han encontrado. Además, todos coinciden también en que si fuera accesible a través de este canal, probablemente lo adquirirían más a menudo. En este sentido, C3 mencionó que *“en supermercados no es fácil encontrarlo”*, C5 que *“lo intento buscar y no lo encuentro en el Corte Inglés, si lo hubiese allí probablemente lo compraría más, porque lo voy buscando”*, al igual que C1, que lo expresa diciendo que ha intentado buscarlo en el supermercado pero no lo ha encontrado. Incluso, al preguntarles por sugerencias de mejora para la marca, muchos han resaltado este hecho, apuntando como recomendación que, aunque solo sea en aquellos establecimientos que concuerden con la imagen de exclusividad y excelencia que transmite la marca, ésta debería intentar estar presente.

Por último, cabe hacer referencia a la opinión que le merece a los clientes la estrategia expuesta por la marca, denominada Club social Membresía la Tenada.

En primer lugar, es necesario aclarar que, exceptuando a C5, todos requirieron que se explicara en qué consistía exactamente esta alternativa. Esto resulta relevante, porque C5

es el único que respondió afirmativamente ante la pregunta de si recordaba algún anuncio o promoción de cualquier tipo de Valduero. En efecto, su conocimiento acerca de este club proviene de la campaña de radio que viene realizando la marca en la COPE, con Carlos Herrera.

El resto de clientes entrevistados desconocían la existencia de esta posibilidad, a pesar de haber visitada la página web, donde se puede encontrar toda la información relativa a la misma. Sin embargo, tras escuchar las condiciones y ventajas que se obtienen de este club, las opiniones fueron principalmente dos: por un lado, C1, C2, C3, C4 y C5 opinan que resulta una muy interesante opción a la que les encantaría unirse, aunque creen que queda reservada para gente con un nivel adquisitivo muy alto o empresas; por otro, C6 discrepa y considera que este tipo de ofertas implican un sacrificio de su “libertad” que no está dispuesto a hacer, aunque cuente o contase con el dinero necesario para ello. En este sentido, explica que:

“en el fondo te quita libertad, (...) para mí, tanto en esto como en muchas otras cosas, me gusta precisamente, pagando el precio del producto un poquito más caro, tampoco mucho más, estar muy libre. (...) Si tú ya te has sujetado a comprar 300 botellas de un golpe, y aunque fueran 37 o 90, pues imagínate que la primera no te satisface, ya estás sujeto. Entonces, ¿por qué vas a hacer eso? Yo prefiero por un minúsculo precio más, mantener mi libertad. (...). Sin embargo, entiendo que hay gente que eso le gusta, porque usa las botellas para invitación u obsequio, pero para mí, que lo quiero para mí mismo, prefiero evitar el compromiso que implica obtener una cantidad de producto ya predefinida, porque te ata.”

Esta opinión, aunque perfectamente fundada y muy comprensible, solo ha sido expresada por uno de los clientes. Por supuesto, no se debe olvidar que esta investigación tiene un carácter marcadamente exploratorio, por lo que sería interesante en un momento posterior contrastar este tipo de datos en un análisis cuantitativo, mediante una encuesta que abarque un número mucho más elevado de clientes. Cabe destacar que la opinión más popular ha sido la que considera esta oferta de la empresa como un verdadero privilegio, lo cual es expresado por C2 al decir que: *“desde luego, me resulta interesante, (...) en el futuro sí me gustaría estar vinculado a Valduero.”*

En relación con los miembros de honor de este club, embajadores de la marca por ser personajes públicos, cabe indicar que, salvo C2, quien sabía que Carlos Herrera es parte del club y consume los vinos de la bodega habitualmente, el resto no relacionaba a ningún famoso con la marca.

Digitalización

Si bien algunos clientes, como se ha indicado previamente, han expresado su preferencia por los canales de venta física, no puede ignorarse el hecho de que el papel de la página web es fundamental. En primer lugar, se utiliza para buscar información acerca de los productos, su precio y alternativas. Además, al no encontrarse en puntos de venta al por menor, la mayoría han confirmado que acuden a la página web para comprar el producto.

Por otro lado, en cuanto a redes sociales, C5 y C6 dicen no ser usuarios ni de Instagram ni de Facebook, mientras que C1, C2, C3 y C4 sí que las usan habitualmente. Con ello, parece observarse un claro sesgo generacional en este sentido, aunque el hecho de usarlas tampoco ha resultado en ningún contacto con la empresa, salvo en el caso de C1, quien cuenta que sí es seguidora de la marca en Instagram. A este respecto, ha hecho referencia al perfil de la marca en Instagram dos veces a lo largo de la entrevista, en ambas expresando que ha obtenido información de su interés en esta plataforma:

“Luego miré en Instagram si tenían un perfil, vi que sí, y desde entonces les sigo. Por eso sé que tienen un proyecto con los estudiantes de Bellas Artes de alguna universidad, que por las fotos que he visto, es alucinante.”

“A veces suben fotos diciendo con qué marida bien el vino o destacando algún premio, pero lo que más me gusta son las que cuentan cosas interesantes de sus productos. Del Una Cepa ponen muchas fotos, pero me acuerdo que vi una en la que explicaban el origen del nombre del vino, que se llamaba así por el bajísimo rendimiento de sus vides, por eso lo de Una Cepa, porque de una planta sacaban una botella, me encantó.”

También, al preguntarle sobre algún aspecto en el que crea que la marca pudiera mejorar, C1 comenta que:

“Mejoraría sus redes sociales, sin duda, haría fotos más impresionantes, más llamativas, que captaran la atención de cualquiera que viera la foto en su feed. Hay algunas, del temporal de nieve que vivimos en enero, esas me encantaron, eran bonitas, especiales y se veía muy muy bien el producto, tenía el protagonismo.

3.2.2.3 Empresa vs. Clientes

En lo referente a la **identidad de la marca**, resulta evidente que los valores con los que Valduero se define coinciden con aquellos que sus clientes perciben. Así, la imagen de marca que los clientes perciben concuerda con la excelencia, el alto nivel de calidad de sus productos, el saber-hacer y el cuidado y la atención que prestan al proceso de elaboración del vino. Si bien es cierto que la empresa hace hincapié en el arte como uno de sus valores, y este no es mencionado de manera literal por ninguno de los clientes, parece que lo que describen sí que coincide con lo que la empresa pretende evocar, pues los clientes perciben creatividad en su marca.

Sin embargo, en cuanto a su compromiso con el medio ambiente, el respeto a la tierra y su objetivo de ser y mostrarse como empresa sostenible, cabe distinguir entre sus clientes más jóvenes y aquellos de edad más avanzada. Así, de las entrevistas se desprende que los clientes de menos de 30 años valoran mucho más este compromiso con la sostenibilidad de la empresa, llegando incluso a suponer uno de los atributos del producto determinantes en su compra. Como se ha indicado, C2 es quien más atención muestra por ello.

Respecto a la relevancia de la **Denominación de Origen Ribera del Duero** para la marca, la información obtenida es definitiva, es un atributo que influye a la hora de tomar la decisión de qué vino tomar y, en concreto, para Valduero es un valor añadido clarísimo, porque funciona como garantía de que se cumple con unos estándares de calidad. Todos los clientes entrevistados han manifestado que asocian esta denominación con calidad, y muchos la consideran su favorita. Además, tanto la marca como los clientes coinciden en que el nombre *Valduero* es un acierto porque hace referencia al origen de sus vinos, solo con nombrar la marca, los clientes ya piensan en Ribera del Duero y, sin duda, eso suma.

Por lo que respecta a las **características del producto Valduero Una Cepa** y cómo éstas son percibidas por el cliente, la empresa considera, de manera muy acertada, que lo que principalmente buscan los clientes al escoger este producto es un vino de una calidad excelente a un precio muy razonable. Cada cliente ordena sus prioridades de manera distinta a la hora de decantarse por un producto u otro, pero hay un consenso en que el sabor, el precio, la denominación de origen y la marca son atributos determinantes del producto. Sin embargo, como ya se ha indicado, algunos añaden el hecho de que sea un producto “*eco-friendly*” como factor decisivo en su compra. A este respecto, la empresa considera que la filosofía de este producto, estrechamente relacionada con el respeto al medioambiente, es muy valorada por sus consumidores, pero basándose en esta investigación, cabe pensar que no todos lo valoran de la misma forma. Las generaciones más jóvenes, muestran un interés mucho mayor por este tipo de atributos en los productos, lo cual no es de extrañar teniendo en cuenta que uno de los rasgos más definitorios de los *millennials* (nacidos entre 1981 y 1995) es su compromiso con el cuidado del medio ambiente (Revista Circle, 2018). En este sentido, se pueden consultar innumerables estudios referentes a la preocupación de las generaciones posteriores a la del *baby boom* por el medioambiente y la sostenibilidad, entre otros, el estudio realizado por Deloitte (2018) a través de una encuesta dirigida a jóvenes *millennials* y de la Generación Z (nacidos entre 1995 y 1999).

Adicionalmente, como elemento clave para la **diferenciación** del producto destaca su excelente relación calidad precio. Esto no solo es lo que más han valorado los clientes, sino que es lo que les hace distinguir este producto frente a otros (tanto de la propia cartera de productos de la marca, como del resto de competidores) y decidir comprarlo. En este aspecto coinciden tanto la marca como los clientes, por lo que el posicionamiento lo tienen claro y es el que han buscado. Cabe mencionar a este respecto, que uno de los clientes percibe el sabor del producto como el elemento más diferenciador del mismo, lo define como “*muy característico y menos afrutado*”, por lo que convendría estudiar el posicionamiento teniendo en cuenta distintos segmentos, pues es posible que a mayor renta, menor sensibilidad al precio. En este caso, la marca podría centrarse en estudiar mejor las características específicas del sabor que valoran sus clientes con un poder adquisitivo más elevado.

Asimismo, de los resultados se desprende como, efectivamente, la marca funciona como **signo de calidad**, tal y como se expuso en el marco teórico. Al tratarse de un bien de consumo cuyos atributos determinantes de la calidad son difícilmente reconocibles por el consumidor medio, éste acude a la marca para inferir la calidad del producto. Este hecho queda plasmado en las entrevistas por varios clientes con afirmaciones como “*no soy ningún experto en vinos*” o “*no soy un entendido*”, citando a C3 y C5, respectivamente, explicando que probablemente no sabrían distinguir entre una marca y otra atendiendo únicamente al sabor. La imagen de marca percibida por el cliente es muy positiva e, indiscutiblemente, aporta un valor al producto, ya que, como se ha indicado en la exposición de los resultados, muchos afirman comprar el producto por ser de la marca Valduero, la cual relacionan con calidad y con prestigio. Esto concuerda plenamente con la idea que tiene la empresa de que sus clientes confían en su marca.

Por otro lado, en cuanto a la **experiencia de los clientes y los canales de distribución** con los que cuenta la empresa, cabe resaltar dos aspectos importantes. El primero es que, efectivamente, la tendencia a comprar a través de la página web o al menos consultarla para obtener información acerca de la marca está en auge. Así, los recursos y esfuerzo que la empresa está invirtiendo en este canal recogerán sus frutos, pues ni siquiera se puede concluir que su público más maduro rechace esta vía y es una tendencia que no va a desaparecer. Sin embargo, el segundo aspecto a destacar, es el interés que han mostrado el 100% de los entrevistados en que los productos de Valduero se encuentre en tiendas de proximidad o puntos de venta físicos más frecuentados, pues afirman haber buscado el vino de su marca en varias ocasiones sin éxito. Esto resulta interesante, porque incluso los más jóvenes reclaman esta alternativa, a pesar de ser casi nativos digitales. Todos han consumido el producto en algún restaurante y por esa razón o por recomendación de algún conocido, tratan de encontrar el producto en el supermercado, con el objetivo de poder consumirlo en casa o llevarlo de regalo a otras reuniones. Este tipo de necesidad, que puede considerarse inmediata, no puede ser atendida siempre por la vía de tiendas especializadas o a través de la página web, porque implican un mayor consumo de tiempo. Por ello, podría resultar interesante considerar este canal en el futuro, teniendo en cuenta los valores y la imagen de la marca en el momento de seleccionar el tipo de establecimiento en el que podría plantearse su venta, pues no debe perderse el signo de exclusividad.

Cabe mencionar la **estrategia de fidelización** que lleva a cabo la empresa con el Club Social Membresía la Tenada. En cuanto a ésta, los clientes han mostrado interés, pero no son el perfil al que va dirigida la estrategia. Algunos por ser demasiado jóvenes y otros por no ser grandes amantes del vino o no contar con el nivel de renta necesario para considerar esta alternativa. Sin embargo, resulta interesante dejar indicado que los clientes más jóvenes han mostrado su interés por llegar a “*formar parte de Valduero*”, en concreto, C2 muestra verdadera curiosidad al comentar este aspecto en la entrevista. Por tanto, cabe pensar que existe un público potencial con el cual sería interesante empezar a forjar una relación desde el principio, para conseguir traducir la intención en una acción. En contraposición, se ha visto como hay clientes que rechazan este tipo de estrategia precisamente porque implica un compromiso por ambas partes.

En relación con lo anterior, se ha detectado una falta de conocimiento por parte de los clientes, tanto de la existencia de la Membresía (sobre la cual, puede verse información en la página web) como de la conexión existente entre la Bodega y muchos personajes conocidos en nuestro país. Solo uno de los entrevistados, como se ha indicado, relacionaba a alguien famoso con la marca y había oído su promoción en la radio, que, además, coincide que es el mismo que esta suscrito a la marca y recibe promociones en su correo electrónico periódicamente, según relata. Los demás, no recuerdan ningún tipo de publicidad de la marca, ni conocían la condición de embajador de la misma de ningún personaje público.

Por otra parte, respecto a las **redes sociales**, 4 de los 6 clientes entrevistados son usuarios habituales de Instagram y Facebook, no formando parte de ninguna de éstas los dos participantes restantes, cuyas edades son las más avanzadas. Sin embargo, solo una de estas personas, la más joven, es seguidora del perfil de la marca, concretamente en Instagram, donde dice ver su contenido habitualmente, aunque para consultar precios o atributos del producto consulta la página web. Eso sí, afirma que en ocasiones ha visitado la web directamente desde el enlace del perfil de la red social mencionada. Esto coincide con la diferencia generacional a la que hace referencia la marca al hablar de la digitalización. Probablemente esta canal, aunque accesible para todo el público, deba gestionarse teniendo en mente que se dirige a un público más joven, que reclama contenido de calidad, interesante y llamativo, como se deduce de las citas indicadas anteriormente.

CAPITULO 4. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES PARA LA EMPRESA

Con la elaboración de la presente investigación se han podido extraer una serie de **conclusiones** que se exponen a continuación.

En primer lugar, con la revisión de la literatura referente al tema ha quedado reflejado como la marca sirve, no solo como elemento de identificación y diferenciación, sino además, como un mayor valor para la empresa y su oferta. Se ha llegado a la conclusión de que, efectivamente, la marca cumple con una función de garantía, la cual permite al consumidor inferir un determinado nivel de calidad del producto que valora adquirir. Esto ha quedado contrastado en el análisis empírico, pues, como se expuso en la teoría, en el sector vinícola esta función de la marca como señal de garantía cobra un notable protagonismo. Así, se desprende de las entrevistas que, tanto la Denominación de Origen Ribera del Duero, como la propia marca de Bodegas Valduero, son percibidas por el consumidor como un signo de calidad, aportando valor al producto y facilitando el proceso de decisión de compra del cliente.

Por otro lado, cabe concluir que no existe disonancia entre lo que la marca pretende evocar y lo que es percibido por sus clientes. La identidad de la marca es casi plenamente coincidente con la imagen percibida por los clientes, quienes destacan el alto nivel de calidad de sus productos, su excelencia e incluso su creatividad. Respecto al posicionamiento del producto analizado, la relación calidad-precio se ha mostrado como el atributo determinante del vino Valduero Una Cepa, por lo que concuerdan posicionamiento objetivo y real del producto. Sin embargo, la filosofía del producto expuesta por la marca no parece llegar de la forma esperada al público en lo referente a la sostenibilidad, al menos no a todos los segmentos por igual.

Asimismo, en lo relativo a la experiencia del cliente, cabe destacar que se confirma una tendencia en auge hacia el uso del canal de venta online para adquirir vino. Además, resulta interesante que no solo los más jóvenes muestran preferencia por este canal, sino que las personas de edad más avanzada entrevistadas han afirmado que usan esta vía habitualmente para realizar pedidos a la bodega. Sin embargo, en lo que a uso de redes sociales se refiere, sí que cabe destacar una mayor presencia de un segmento más joven.

Por lo que respecta a la experiencia de cliente como un factor determinante de la imagen de marca y, por consiguiente, de su posible fidelización, cabe concluir que todo lo que éste percibe en su viaje forma parte de la imagen que construye en su mente y sus recuerdos a largo plazo. Se ha visto cómo el cliente recoge información del producto de todos los distintos puntos de contacto con la marca, ya sea en redes sociales o en el restaurante en el que consume el producto, por nombrar alguno. En este sentido, se confirma que, tanto los factores externos (por ejemplo, el clima, el ambiente o la luz), como los internos (el estado de ánimo, los recuerdos, opiniones, etc.), pueden influir en la experiencia de cliente, resultando todo ello en la formación de una imagen de marca, que puede ser positiva o negativa. En el caso de Bodegas Valduero, los clientes muestran un nivel de satisfacción muy alto con su experiencia y, en general, no destacan aspectos a mejorar por la misma.

Resulta necesario resaltar también que se ha contrastado cómo los clientes interactúan con la marca a través de varios canales, por lo que cabe hablar de la “omnicanalidad” como factor determinante en el viaje del cliente y en su relación con la bodega. En este sentido, los puntos de contacto se realizan tanto en canales físicos como online, a través de la página web oficial de Bodegas Valduero u otras páginas especializadas, redes sociales, etc. El cliente conoce la marca a través de diferentes vías, y alterna los canales que existen para buscar información y realizar la compra del producto. Por tanto, la importancia de implantar una buena estrategia de Marketing Digital, definiendo correctamente los objetivos en función de la etapa en la que se encuentra el usuario al que quieran dirigirse es notable.

Adicionalmente, se ha visto que la estrategia de fidelización más potente de la empresa, el Club Social Membresía la Tenada, aunque muy interesante, resulta poco accesible para la gran mayoría de su público. Sin embargo, hay otras formas en las que los consumidores muestran fidelidad a la marca, lo cual demuestra que la satisfacción es la base para mantener relaciones duraderas con los consumidores. En este sentido, cabe destacar que todos los clientes se han mostrado satisfechos con su experiencia con la marca y dicen recomendar sus productos a menudo. De igual forma, indican que compran en repetidas ocasiones sus productos porque confían en Valduero y, además, algunos incluso están suscritos en Internet, por lo que reciben información y promociones de manera constante directamente a su correo electrónico.

Por todo lo anterior, atendiendo a los resultados obtenidos de las entrevistas y a los objetivos expresados por la propia empresa, cabe hacer una serie de **recomendaciones** a la misma.

En primer lugar, a pesar de que el *target* de la empresa son personas de edad comprendida entre los 35 y 80 años, con un nivel de renta medio o alto, que consuman vino de alta calidad habitualmente o en ocasiones de celebración, sería conveniente dirigirse, además, a un segmento más joven. Este podría acotarse a personas de entre 23 y 35 años, que se encuentran en los primeros años de trabajo, sin hijos, que disponen de un sueldo para gastarse en sí mismos, y que acuden habitualmente a restaurantes o a reuniones, profesionales o con amigos, en las que se consume vino. Este segmento estaría así integrado por los *millennials* y por la Generación Z, lo cual permitiría a la empresa implementar una estrategia de diferenciación fundamentalmente basada en su carácter sostenible y en su filosofía de respeto al medio ambiente. De esta forma, podría alcanzar un posicionamiento basado en una **ventaja competitiva** altamente valorada por este tipo de consumidores. Cabe tener en cuenta que en este segmento más joven, a pesar de no ser el prioritario para la marca en este momento, se encuentra un potencial cliente que formará parte de su público objetivo en pocos años, por lo que conviene empezar a establecer un contacto con el mismo, para que reconozca la marca con facilidad y empiece a asociarle con valores con los que se encuentra comprometido

En este sentido, también resultaría interesante realizar una campaña de comunicación en redes sociales, no solo en la radio, para promocionar las acciones de la marca, el origen de sus productos y su filosofía basada en el respeto a la tierra. El producto Valduero Una Cepa representa claramente los valores de la marca relativos a la sostenibilidad, pero no todos sus consumidores conocen este aspecto del producto.

Asimismo, para tener más alcance en redes sociales, una opción sería colaborar con *foodies*, personas que hablan de gastronomía, a través de estas plataformas, e influyen en sus seguidores, pues comparten una serie de gustos y valores con ellos, lo cual hace que valoren su opinión y confíen en sus recomendaciones. Si la marca es capaz de invertir en que estos “*influencers gastronómicos*” recomienden sus productos, hablen de su marca, transmitan su filosofía o, simplemente, comenten que han maridado su comida con un producto Valduero, probablemente alcanzarían un público con muchos potenciales

clientes. El perfil de Instagram de la marca normalmente no es de interés para los usuarios de esta aplicación, pero mucha gente sigue a otras personas con las que comparten gustos e intereses, esa sería la clave de este tipo de enfoque.

Por último, además de perseguir como objetivo aumentar su presencia en los restaurantes, Bodegas Valduero podría considerar la opción de introducir sus productos, o al menos alguno de su cartera, en canales de venta minorista, preferiblemente en supermercados que compartan los valores de su marca, la alta calidad de los productos que ofrecen y su exclusividad. De esta forma, sería posible atender las necesidades inmediatas de sus clientes, quienes demandan claramente esta posibilidad, e incluso captar nuevos consumidores, ya que la mera presencia en los lineales de un establecimiento supone una forma de promocionar la marca, al permitir el reconocimiento de la misma.

Finalmente, para concluir este trabajo de investigación, cabe reflejar las **limitaciones** del estudio realizado. Así, es necesario hacer referencia a la técnica utilizada, la entrevista en profundidad, la cual conlleva, como cualquier otra técnica cualitativa una serie de desventajas. Por un lado, implica cierta subjetividad, pues el entrevistador puede influenciar en las respuestas al formular las preguntas o realizando juicios de valor. Por otro, el tiempo que conlleva realizar las entrevistas, recoger la información y aplicarla, impide que esta técnica pueda utilizarse con una muestra de clientes amplia, por lo que el propio número de entrevistas realizadas supone una limitación. Sin embargo, la técnica era adecuada para cumplir con los objetivos del trabajo debido al carácter exploratorio del mismo.

Atendiendo a lo anterior, en lo que respecta a **futuras líneas de trabajo** cabe indicar que la empresa puede plantearse realizar una investigación de mercado más amplia, pues los resultados y conclusiones obtenidos a través de las entrevistas son orientativos. Se ha cumplido con el propósito de esta investigación, de carácter exploratorio, por lo que el siguiente paso sería proceder con técnicas cuantitativas, para verificar hipótesis, encontrar relaciones y medir resultados, con el fin de tomar decisiones estratégicas óptimas. Para ello, será necesario realizar encuestas dirigidas a una muestra amplia y representativa, con la que podrán obtenerse conclusiones extrapolables, que confirmen y analicen las tendencias y su efecto en la venta digital, aportando datos cuantitativos para la correcta toma de decisiones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, D.A. (1992). The value of Brand equity. *Journal of Business Strategy*, vol.13, núm. 4, pp. 27-32.
- Aaker, D. A. (1996). *Building Strong Brands*. New York: Free Press
- Aaker, D. A. (2014). *Las marcas según Aaker: 20 principios para conseguir el éxito*. Trad. R. Álvarez. Barcelona: Ediciones Urano.
- Accenture (2015, 27 de octubre). “Improving Customer Experience is Top Business Priority for Companies Pursuing Digital Transformation, According to Accenture Study”. *Newsroom*. Obtenido el 16/03/2021 de <https://newsroom.accenture.com/news/improving-customer-experience-is-top-business-priority-for-companies-pursuing-digital-transformation-according-to-accenture-study.htm>
- Alcaide, J. C. (2015). *Fidelización de clientes*. Madrid: ESIC Editorial
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Mazvanheryl, S. K. (2004). Customer Satisfaction and Shareholder Value. *Journal of Marketing*, vol. 68, pp. 172-185. Obtenido el 13/03/2021 de <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1509/jmkg.68.4.172.42723>
- Araújo, P. M. (2015). *Influencia de la Experiencia de Marca, en el Valor de la Marca, por Vía de la Satisfacción y Lealtad de Clientes*. Tesis Doctoral. Universidad Rey Juan Carlos. Obtenido el 15/04/2021 de <https://docplayer.es/30545432-Influencia-de-la-experiencia-de-marca-en-el-valor-de-la-marca-por-via-de-la-satisfaccion-y-lealtad-de-clientes.html>
- Berry, L. L., Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. (2002). Managing the Total Customer Experience. *MIT Sloan Management Review*, vol. 43, núm. 3. Obtenido el 14/03/2021 de https://www.researchgate.net/profile/Lewis-Carbone/publication/266277275_Managing_the_Total_Customer_Experience_

Managing_the_Total_Customer_Experience/links/55929abc08ae16f493ee285f/
Managing-the-Total-Customer-Experience-Managing-the-Total-Customer-
Experience.pdf

Bhattacharya, C. B. & Sen, S. (2003). Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies. *Journal of Marketing*, vol. 67, pp. 76-88. Obtenido el 11/03/2021 de <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1509/jmkg.67.2.76.18609>

Bodeboca, (2021). Valduero. Una de las primeras Bodegas de la D.O. Ribera del Duero. Obtenido el 27/03/2021 de <https://www.bodeboca.com/bodegas/valduero>

Brakus, J., Schmitt, B., & Zarantonello, L. (2009). Brand Experience: What is? How is it measured? Does it affect Loyalty? *Journal of Marketing*, vol.73, pp. 52-68.

Burbano- Pérez, A. B., Velástegui-Carrasco, E. B., Villamarin-Padilla, J. M., Novillo-Yaguarshungo, C. E., (2018). El Marketing Relacional y la Fidelización del Cliente. *Polo del Conocimiento*, vol. 3, núm. 8, pp. 579-590. Obtenido el 14/03/2021 de https://pdfs.semanticscholar.org/3d09/8f33d02539ec8f0fbd07820d32f2bdcddf49.pdf?_ga=2.256319627.1864945950.1617035873-1613980548.1616757535

Calvo, D., Bello, L. & Blázquez, F. (2004) “Estrategias de Marca en vinos con Denominación de Origen” Obtenido el 7/04/2021 de http://www.gcd.udc.es/panel/subido/revistas/files/20160118121850_estrategias-de-marca-en-vinos-con-denominacion-de-origen.pdf

Calvo, D. & Bello, L. (2002). “Estrategias de marca en vinos con denominación de origen: Un análisis desde la óptica de los directivos”. *Investigación y Marketing*. Vol. 3, núm. 75, pp. 47- 52.

- Calvo, D. & Blázquez, F. (2007) “Análisis del Valor Proporcionado por la Marca de Origen en Vinos de Calidad” Obtenido el 8/04/2021 de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2519543.pdf>
- Camacho, T. (2008). “Entrevista a Joan Costa. La marca es el núcleo que lo integra todo”. *Tiempo de diseño*, año 3, núm. 4. Obtenido el 20/03/2021 de http://www.disenio.uma.es/i_disenio//ddisenio-2/articulos_pdf/teresa_camacho.pdf
- Campines, F., Tyler, C. R., y González, T. (2021). Comercio Electrónico como Estrategia de Venta de la Administración Empresarial en tiempos de pandemia del Covid-19. *Revista Científica Guacamaya*, vol. 5, núm. 2. Obtenido el 14/04/2021 de <https://www.revistas.up.ac.pa/index.php/guacamaya/article/view/2058/1928>
- Carroll, B.A. and Ahuvia, A.C. (2006). Some Antecedents and Outcomes of Brand Love. *Marketing Letters*, vol. 17, pp. 79-89. Obtenido el 3/03/2021 de <http://dx.doi.org/10.1007/s11002-006-4219-2>
- Cepeda-Palacio, S. D. (2014) Alcances actuales del concepto de marca. Un estudio comparativo, en la historia. *Entramado*, vol. 10, núm. 2, pp. 128-142. Universidad Libre Cali, Colombia. Obtenido el 6/02/2021 de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5473593>
- Cerviño, J. (2002). *Marcas Internacionales. Cómo crearlas y gestionarlas*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Coca Carasila, M. (2006). EL CONCEPTO DE MARKETING: PASADO Y PRESENTE. *Perspectivas*, vol. 9, núm. 18, pp. 41-72. Obtenido el 8/02/2021 de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942516002.pdf>
- Day, G. S. (1969). A Two Dimensional Concept of Bran Loyalty. *Journal of Advertising Research*, vol. 9, núm. 3, pp. 29-36.

- Deloitte (2018). *2018 Deloitte Millennial Survey*, pp. 1-28. Obtenido el 12/04/2021 de <https://www2.deloitte.com/uy/es/pages/human-capital/articles/Encuesta-Millennials-2018.html>
- Díaz-Bustamante, M. (2012). *Actitudes y Percepciones sobre las Fragancias de Lujo en España: Investigación en la Comunidad de Madrid*. Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados. Madrid.
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 22, núm. 2, pp. 99-113.
- Echevarría, O.M. y Medina-Quintero, J.M. (2016). Imagen de Marca en la Percepción de la Calidad del Consumidor de los Vehículos Compactos. *Investigación Administrativa*, núm. 117. Obtenido el 20/02/2021 de https://www.redalyc.org/jatsRepo/4560/456046142001/html/index.html#redalyc_456046142001_ref51
- Elorz, M. (1994), “Análisis de la información proporcionada por la marca: una aplicación a la denominación de origen”, VI Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, San Sebastián. Págs. 341-353.
- Estarreado de la Cuesta, N. (2019). *Mapa de la experiencia del cliente en el sector turístico*. Trabajo Fin de Máster, Universidad de Zaragoza.
- Fandos, J. C., Estrada, M., Monferrer, D., & Callarisa, L., (2013). Estudio del Proceso de Fidelización del Consumidor Final. *Revista Brasileira de Marketing*, vol. 12, núm. 4, pp. 108-127.
- Federación Española del Vino. (2021). *El Sector del Vino en cifras*. Obtenido el 5/02/2021 de <http://www.fev.es/sector-cifras/>

- Ferrer, J. R. (2018). Factores de competitividad del sector vitivinícola español. Universidad de Zaragoza. Obtenido el 15/04/2021 de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=257893>
- Gabriel Del Pópolo, S. (2020). Comercio electrónico para vinos de alto precio: estudio de un caso de Mendoza. Universidad Nacional de Cuyo. Obtenido el 14/04/2021 de https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/15763/comercioelectronicoparavinosdealtoprecio.pdf
- Galán, J. (2008). Gestión Vectorial de la Imagen Corporativa. *Razón y Palabra*, núm. 65. Obtenido el 14/04/2021 de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2769876&orden=175446&info=link>
- García, B., & Gutiérrez, A., (2013). *Marketing de fidelización*. Madrid: Editorial Pirámide.
- Gómez Benítez, J., Lasanta, C., Benítez, L., Marín, P. P. & Silva, C. (2013). Aprendiendo a comunicar el vino. Un proyecto integral de Enología y Comunicación. *Proyectos de Innovación y Mejora Docente*. Obtenido el 8/03/2021 de https://indoc.uca.es/memorias/PI_13_051.pdf
- Grande, I, & Abascal, E., (2014). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. Madrid: ESIC Editorial.
- Homburg, C., Koschate, N., & Hoyer, W. D. (2005). The interplay of cognition and affect in the formation of customer satisfaction: a dynamic perspective”. *American Marketing Association, Conference Proceedings*, Vol. 16, p. 222.
- Hoyos Ballesteros, R. (2010). El papel del marketing en las Empresas: misión, objetivos y funciones. Universidad Piloto de Colombia, Facultad de Administración de Empresas. Obtenido el 5/02/2021 de <https://core.ac.uk/download/pdf/11055367.pdf>

- Imaz Suárez, C. (2015). El concepto de identidad frente a imagen de marca. Universidad Pontificia Comillas ICAI-ICADE. Madrid. Obtenido el 19/02/2021 de <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/7112/retrieve>
- Interprofesional del Vino de España (2020). *Radiografía de canales de consumo de vino en España*. Obtenido el 14/04/2021 de <https://www.interprofesionaldelvino.es/publicaciones/radiograf%C3%ADa-sobre-el-consumo-de-vino/>
- Keller, K.L. (1993). Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, vol.57, núm. 1, pp. 1-22.
- Kotler, P. (2000). Dirección de marketing: Análisis, planificación, gestión y control. Madrid: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). Marketing management. (12th ed.). New Jersey, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Kumar, S. R. (2007). *Marketing and Branding - The Indian scenario*. Patparganj, Delhi, India: Dorling Kindersley Pvt. Ltd.
- Lemon, K. N. & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, vol. 80, núm. 6, pp. 69-96.
- Maestres, R. (2007). El posicionamiento de una marca. *Pareceres*, vol. XII núm. 1.
- Manhas, P.S. (2010). Strategic Brand Positioning Analysis through Comparison of Cognitive and Conative Perceptions. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, vol. 15, núm. 29, pp. 15-33.
- Méndez Aparicio, M. D. (2016). El Ruido del Canal de Comunicación como Factor Decisivo en la Experiencia De Cliente. Proyecto de Tesis, Universidad de Burgos. Obtenido el 14/04/2021 de https://www.researchgate.net/profile/M_Dolores_Mendez-

Aparicio/publication/304015205_EL_RUIDO_DEL_CANAL_DE_COMUNICACION_COMO_FACTOR_DECISIVO_EN_LA_EXPERIENCIA_DE_CLIENTE/links/5763513908aecb4f6fee0831/EL-RUIDO-DEL-CANAL-DE-COMUNICACION-COMO-FACTOR-DECISIVO-EN-LA-EXPERIENCIA-DE-CLIENTE

Millán, M. G., Arjona, J. M. y Vázquez, F. (2014). El Comercio Electrónico en la Comercialización del Vino Español: una aproximación a su repercusión en el sector y a sus posibles sinergias con el turismo enológico. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, vol. 0, núm 1, pp. 18-30. Obtenido el 14/04/2021 de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5665981.pdf>

Mundovinum, (2021). Bodegas Valduero. Obtenido el 25/03/2021 de https://www.mundovinum.com/410_bodegas-valduero

Mut Tomás-Verdera, I. (2017). Factores determinantes del valor de la marca y su incidencia en la intención de compra. PhD in Business. Universitat de Barcelona. Obtenido el 14/04/2021 de https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/463050/IMTV_TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pérez, D. y Pérez, I. (2006). La Fidelización de los Clientes. Técnicas CRM. Las nuevas aplicaciones del Marketing Moderno. EOI Escuela de Negocios. Obtenido el 5/02/2021 de <https://static.eoi.es/savia/documents/componente45102.pdf>

Revista Circle, (2018). Los Jóvenes y el medio ambiente. ¿Pueden los millennials salvar el planeta?. Circle by Ecoembes. Obtenido el 12/04/2021 de <https://www.revistacircle.com/2018/02/09/los-jovenes-medio-ambiente-pueden-los-millennians-salvar-planeta/>

Rodríguez Barredo, R. (2018). ¿Qué diferencia a la omnicanalidad de la multicanalidad? Obtenido el 13/04/2021 de <https://mglobalmarketing.es/blog/omnicanalidad/#Omnicanalidad>

Sainz de Vicuña, J. M. (2014). *El Plan de Marketing en la Práctica*. Madrid: ESIC Editorial

Salam, E. M., Shawky, A.Y. y Nahas, T. (2013). The impact of corporate image and reputation on service quality, customer satisfaction and customer loyalty: testing the mediating role. Case analysis in an international service company. *Journal of Business and Retail Management Research*, Vol. 8 Issue 1, pp 130-153. Obtenido el 20/02/2021 de https://jbrmr.com/cdn/article_file/i-17_c-160.pdf

Salto Cruz, J.G., Jiménez Silva, W.R. y Jiménez Silva, E.E. (2016). La imagen de marca como vector de posicionamiento en PYMES: caso sector calzado de la provincia de Tungurahua. *Revista Publicando*, Vol. 3, núm. 9, pp. 791-802. Obtenido el 19/02/2021 de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7054913.pdf>

Sanz de la Tajada, L.A. (1994). Integración de la identidad y la imagen de la empresa: desarrollo conceptual y aplicación práctica. Madrid: ESIC Editorial.

Sarmiento, J. R. (2018). La Fidelización como consecuente de la calidad de la relación en las organizaciones. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, pp. 337-354.

Vera Martínez, J. (2008). Perfil de valor de marca y la medición de sus componentes. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, núm. 41, 2008, pp. 69-89. Obtenido el 9/04/2021 de <https://www.redalyc.org/pdf/716/71611842007.pdf>

Vinissimus, (2021). Bodegas Valduero. Obtenido el 25/03/2021 de <https://www.vinissimus.com/es/bodega/bodegas-valduero/>

Wine Intelligence (2020). *Wine Consumer Trends in the Covid-19 Era*. Obtenido el 14/04/2021 de <https://www.wineintelligence.com/covid-19-impact/>

ANEXO I - GUION DE LAS ENTREVISTAS

ENTREVISTA A CAROLINA, COMO REPRESENTANTE DE LA MARCA:

(todas las preguntas en las que se menciona el producto hacen referencia a Valduero Una Cepa)

1. **Identificar la marca.** ¿Qué adjetivos crees que definen mejor la marca? ¿Crees que la denominación de origen Ribera del Duero añade valor a la marca? Si es que sí, ¿en qué sentido? Por otro lado, ¿qué cree que les diferencia de sus competidores?

2. **Características del producto.** Respecto al producto, ¿cuáles son las características específicas del mismo? ¿qué valor tiene o en qué se diferencia con el resto de los productos que ofrece Valduero? ¿Y respecto a productos similares ofrecidos por los consumidores?

3. **Público objetivo.** ¿Cuál es el público objetivo? ¿Existe estrategia de diferenciación respecto a otros de los vinos que ofrece la Bodega? ¿Cliente ideal? Sexo, edad, localización, gustos e intereses no relacionados con sus productos, hobbies, situación laboral, etc.

4. **Acerca de la percepción del cliente.** ¿Cómo cree que perciben sus clientes el producto? ¿Cuáles son los atributos que considera que más valoran los consumidores? ¿Cómo valoran el producto? ¿Qué función cree que cumple el hecho de aparezca el nombre de la bodega en el producto y cómo influye ello en la percepción del cliente del mismo? ¿Crees que agrega valor al producto la imagen de la marca? ¿A qué cree que asocian los clientes la marca y qué atributos le añade esto al producto?

(Conjunto de atributos que el cliente asocia con la propia marca y que favorecen o no de cara al posicionamiento de producto)

5. **Estrategias de marketing.** ¿Qué canales de venta se utilizan? Venta física (distinguir entre venta directa -BTC- y a través de intermediario -papel del distribuidor-) y venta online. *(ejemplos: bodega, supermercados, vinotecas, restaurantes)* ¿Puedes hablarme del papel del distribuidor en la venta con intermediario? ¿tenéis alguna estrategia de

posicionamiento? ¿cómo contactan los clientes con la marca normalmente? ¿cómo describiría el viaje del cliente con su marca? ¿cuáles son los puntos de contacto más relevantes a su juicio? ¿sabe si hay diferencias entre los clientes que compran online y los que usan los puntos de venta física?

¿Cómo cree que influyen sus estrategias de posicionamiento en la imagen de marca del cliente/ en el posicionamiento del producto?

6. Digitalización. ¿Hace cuánto que se pueden adquirir productos de la marca a través de internet? ¿Qué porcentaje de sus ventas, aproximadamente, cree que corresponden a venta online y cuál a otras vías? ¿Les gustaría incrementar la venta online?

¿Qué tipo de cliente llega a través de los canales digitales? ¿Redes sociales? ¿La experiencia del cliente empieza en el entorno digital?

¿Qué cree que perciben los clientes de este canal? ¿qué se hace a nivel digital? ¿usáis las redes sociales para promocionar la marca y el producto? ¿los clientes pueden hacer comentarios en la página web de la bodega?

¿Qué tipos de contacto se tienen con el cliente por vía digital? ¿Cuántos consolidan la venta en este canal? ¿Cuántos vuelven a comprar?

7. Objetivos. ¿Qué objetivos tiene la marca? ¿posicionamiento ideal? ¿Qué puntos de contacto con el cliente cree que pueden reforzarse? ¿en qué fases del viaje del cliente pone más atención?

ENTREVISTA A LOS CLIENTES:

La siguiente entrevista es en relación a tu experiencia de cliente con Valduero y, en concreto, en referencia al producto Valduero Una Cepa.

1. Identificar la marca:

¿Qué palabras se te vienen a la mente cuando piensas en la marca Valduero?

¿Cuáles crees que son los valores de la marca o qué crees que la representa?

¿En qué crees que se diferencia Valduero de otros competidores?

¿Le das importancia a la denominación de origen del vino? ¿Qué te parece la D.O. Ribera del Duero?

2. Características del producto / percepción del cliente:

Como consumidor de vino, en general, ¿a qué le das más importancia a la hora de elegir el vino que tomas?

¿Qué atributos del producto, Valduero Una Cepa, consideras más importantes a la hora de decidir optar por este y no por otra alternativa?

¿Podrías mencionar 3, ordenados según su importancia?

¿Qué es lo que más te gusta del producto?

¿Qué crees que distingue al producto frente a otras alternativas, tanto de la propia marca, como de otras marcas competidoras?

¿El hecho de que Valduero Una Cepa sea de la marca Valduero tiene alguna implicación en tu decisión de consumir el producto? ¿Qué valores de la marca?

3. Experiencia del cliente / contexto de consumo:

¿Cómo conociste la marca Valduero?

¿Por qué vía compras habitualmente el producto Valduero Una Cepa? ¿Dónde sueles consumir el producto? ¿En qué contexto? ¿Por qué? ¿Con quién?

¿Cada cuanto compras el producto?

¿Podrías describir los pasos que has seguido para adquirir el producto? Contexto, búsqueda de información, valoración de alternativas, contactos con la marca (ya sea online u offline), toma de decisión, etc.

¿Qué destacarías de tu experiencia como consumidor del producto?

¿Recomendarías el producto a otras personas?

¿Qué mejorarías respecto al producto? ¿Y respecto a la relación con la marca?

4. Estrategias de marketing:

¿Qué canales de venta conoces de Valduero?

Si quisieras adquirir una botella de Valduero en este momento, ¿cómo lo harías?

¿Alguna vez has visitado la página web de Valduero? Si es que sí, ¿la has usado para realizar una compra o para qué?

¿Has visto algún perfil de Valduero en redes sociales? ¿En cuál?

¿Recuerdas algún anuncio, promoción o similar de Valduero?

¿Conoces el club social Membresía la Tenada de Valduero?

Explicando lo que es, ¿te unirías? ¿te resulta interesante?

¿Sabrías mencionar algún personaje conocido en España que consuma Valduero?

5. Objetivos:

¿En qué crees que puede mejorar la marca el producto Valduero Una Ceba?

¿En qué crees que puede mejorar los canales de venta? ¿Y su comunicación?

¿Tienes cualquier sugerencia para la empresa acerca de cualquier aspecto que te parezca relevante?

¿Conoces todos los productos que ofrece Valduero?

ANEXO II - FOTOGRAFÍAS DEL PRODUCTO VALDUERO UNA CEPA



Fuente: página web oficial de Bodegas Valduero www.valdueroencasa.com