



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ICADE

DEFINICIÓN ESTRATÉGICA Y DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA EMPRESA VIVIR EL VINO

Autor: Julián Velasco Blanco
Director: Antonio Tena Blázquez

MADRID | Junio 2024

Resumen

En la actualidad, el mundo digital está en auge y adaptarse a esta realidad es esencial para que las empresas se mantengan competitivas. Con este fin, se ha diseñado un innovador plan de marketing digital para Vivir el Vino, una empresa dedicada a la venta online de vinos. El plan abarca varias fases: desde la definición de la empresa y el análisis de su situación actual, hasta el estudio del mercado, competencia y clientes. Se han establecido objetivos SMART y desarrollado un plan de acción integral. Las estrategias incluyen la implementación de SEO, SEM, marketing en redes sociales, CRM, y la creación de una atractiva aplicación móvil. Además, se propone ampliar el catálogo de productos y forjar colaboraciones exclusivas con bodegas selectas. Con un seguimiento trimestral para evaluar el progreso y ajustar las acciones según sea necesario, se espera que estas estrategias impulsen la notoriedad, fidelidad y ventas de Vivir el Vino en el competitivo mercado de venta de vino online.

Palabras Clave: plan de marketing digital, SEO, SEM, CRM, marketing en redes sociales, venta de vino online

Abstract

In today's booming digital world, adapting to this reality is essential for companies to stay competitive. To this end, an innovative digital marketing plan has been crafted for Vivir el Vino, a specialised online wine retailer. The plan encompasses several phases: from defining the company and analysing its current situation to studying the market, competition, and customers. SMART objectives have been set and a comprehensive action plan developed. Strategies include implementing SEO, SEM, social media marketing, CRM, and creating an engaging mobile application. Additionally, expanding the product catalogue and forging exclusive collaborations with select wineries are proposed. With quarterly reviews to assess progress and adjust actions as needed, these strategies aim to boost Vivir el Vino's online market engagement, customer loyalty, and sales in the competitive online wine market.

Keywords: digital marketing plan, SEO, SEM, CRM, social media marketing, online wine sales

Índice:

Resumen.....	2
Abstract	2
1. Marco teórico.....	7
1.1 Historia y evolución del concepto de marketing.....	7
1.2 Concepto de marketing digital	8
1.3 Plan de marketing digital.....	10
1.4 Historia del vino desde su origen.....	10
1.5 Importancia del marketing en el mundo del vino.....	11
2. Metodología.....	13
3. Presentación de la empresa.....	15
3.1 Historia de la empresa	15
3.2 Misión, visión y valores	16
3.3 Punto de situación de la empresa.....	18
4. Análisis del mercado del vino.....	24
4.1 Mercado internacional del vino	24
4.2 Mercado nacional del vino en España	26
4.3 Mercado de venta de vino online en España	28
4.4 Retos y oportunidades del mercado del vino en España	29
5. Análisis de los consumidores	31
5.1 Perfil de los consumidores	31
5.2 Comportamientos de Compra.....	31
5.3 Perfiles de clientes Vivir el Vino	32
6. Análisis DAFO	36
6.1 Oportunidades	37
6.1.1 Mercado atractivo en crecimiento.....	37
6.1.2 Interés creciente por la cultura del vino	37
6.1.3 Aparición de nuevas tecnologías.....	38
6.1.4 Movimiento social saludable	38
6.1.5 Mayor oferta de productos	39
6.2 Amenazas	40
6.2.1 Competidores fuertes y muy profesionales	40
6.2.2 Venta directa de bodegas.....	40
6.2.3 Posibles cambios regulatorios.....	41

6.2.4 Situación económica del país.....	42
6.2.5 Entrada de nuevos competidores	42
6.2.6 Interés creciente por productos sustitutivos	43
6.3 Fortalezas	43
6.3.1 Precios competitivos	43
6.3.2 Sinergias entre líneas de negocio.....	44
6.3.3 Prestigio y reconocimiento en el sector.....	44
6.3.4 Distribución propia en Madrid.....	44
6.3.5 Mercado con altas barreras de entrada	45
6.4 Debilidades.....	46
6.4.1 Empresa pequeña	46
6.4.2 Oferta de vinos limitada.....	46
6.4.3 Clientela base de edad avanzada	47
6.4.4 Escasa presencia en redes sociales	47
6.4.5 Plan de marketing poco elaborado	48
6.4.6 Baja base y fidelidad de clientes	49
7. Análisis de la competencia.....	50
7.1 Vinoselección	50
7.2 Bodeboca	51
7.3 Decántalo	52
7.4 Vivino	52
7.5 Vinissimus	53
7.6 Matriz de posicionamiento	54
7.7 Ventaja competitiva de Vivir el Vino frente a la competencia	55
8. Definición de los objetivos SMART	56
9. Plan de acción para lograr los objetivos SMART	59
9.1 Estrategia SEO (Search Engine Optimization)	59
9.2 Estrategia de redes sociales	64
9.3 Estrategia SEM (Search Engine Marketing)	68
9.4 Estrategia de mejora de la experiencia del consumidor	71
9.4.1 Inteligencia Artificial (IA).....	71
9.4.2 Crear tu propio lote.....	72
9.4.3 App móvil	73
9.5 Estrategia de Customer Relationship Management (CRM).....	74
9.6 Estrategia de fidelidad de clientes	76
9.7 Estrategia de marketing omnicanal.....	78

9.8 Estrategia de aumentar el catálogo de vinos	80
9.8.1 Colaboración con un distribuidor	80
9.8.2 Colaboración con bodegas	81
9.9 Modelo de suscripción	83
10. Plan de contingencia	84
11. Calendario	85
Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado.....	87
Bibliografía	88
Apéndice.....	96

Índice de figuras:

Figura 1. Evolución de las ventas web de Vivir el Vino. Elaboración propia basada en informes financieros de la empresa. 2024	20
Figura 2. Comparativa ventas Vivir el Vino 2022-2023. Elaboración propia a partir de los informes financieros de la empresa. 2024	21
Figura 3. Distribución de las ventas web de Vivir el Vino por CCAA en miles de euros. Elaboración propia a partir de los informes financieros de la empresa. 2024.....	22
Figura 4. . Estacionalidad de las ventas web en miles de euros. Elaboración propia a partir de los informes financieros de la empresa. 2024.....	23
Figura 5. Evolución del consumo de vino en España. OeMv. 2024	29
Figura 6. Número óptimo de clusters en base al método de la silueta. Elaboración propia. 2024	33
Figura 7. Características de los clusters de clientes. Elaboración propia. 2024	33
Figura 8. . Comparación de los perfiles clustering de clientes. Elaboración propia. 2024	34
Figura 9. Análisis DAFO de la empresa Vivir el Vino. Elaboración propia. 2024.....	36
Figura 10. Matriz de posicionamiento. Elaboración propia. 2024	54
Figura 11. Comparación de SEO entre Vivir el Vino y la competencia. Datos internos de la empresa Vivir el Vino. 2024	60
Figura 12. Evolución del nivel de autoridad SEO. Datos internos de la empresa Vivir el Vino. 2024.....	61
Figura 13. Enlaces entrantes que apunten a la web. Datos internos de la empresa Vivir el Vino. 2024.....	61
Figura 14. Análisis de autoridad de los dominios web. Datos internos de la empresa Vivir el Vino. 2024	62
Figura 15. Evolución de la autoridad. Datos internos de la empresa Vivir el Vino. 2024.....	62
Figura 16. Calendario de implantación de estrategias. Elaboración propia. 2024	86

1. Marco teórico

1.1 Historia y evolución del concepto de marketing

El marketing es un término de origen inglés que empezó a utilizarse en Estados Unidos a principios del siglo XX. Fue en 1910 cuando apareció en la Universidad de Wisconsin el curso de “Métodos de marketing” impartido por Ralph S. Butler. El marketing desde su origen se ha interpretado desde dos puntos de vista diferentes, como una filosofía y como una actividad específica dentro de la empresa. (Oliveira y Ferraz, 2012). Desde una perspectiva filosófica, el marketing tiene sus raíces en las primeras etapas de la historia humana, cuando el trueque era utilizado para subsistir, satisfacer necesidades y mejorar el bienestar de las personas. Su evolución ha estado constantemente vinculada al desarrollo social y económico, reflejando los cambios y avances de la sociedad a lo largo del tiempo (Muñiz, 1992).

Desde la década de 1960, la conceptualización del marketing ha sufrido numerosas revisiones y expansiones, especialmente con la introducción de las tecnologías digitales. La *American Marketing Association* (AMA), inicialmente definió el marketing como actividades empresariales que dirigen los bienes y servicios desde el productor al consumidor (AMA, 1960). Sin embargo, Philip Kotler (1984) amplió esta visión al describir el marketing como un proceso social por el cual los individuos y las organizaciones satisfacen sus necesidades a través de la creación y el intercambio de valor.

En el 1985, la AMA redefine el marketing como el proceso directivo que consiste en la planificación y ejecución de ideas, bienes y servicios y la fijación del precio, comunicación y distribución más adecuados, de forma que se promuevan intercambios que satisfagan tanto los objetivos del individuo como los de la organización. En esta reformulación se aborda el marketing desde una perspectiva técnica, centrada en sus herramientas del marketing mix y se pasa a entender la actividad de marketing como un proceso susceptible de ser desarrollado también por organizaciones no lucrativas (Sixto García, 2014).

Posteriormente en el 2007, la AMA adopta un enfoque más relacional que transaccional y que confiere protagonismo a toda la organización en su conjunto, cobrando peso conceptos como los de valor, relación y cliente (Gundlach y Wilkie, 2009).

Finalmente, la última definición de la AMA en 2013 explica el marketing como la actividad, conjunto de instituciones y procesos que crean, comunican, entregan e intercambian ofertas que tienen valor para los clientes, agentes y sociedad en general (AMA, 2013).

Con la llegada de Internet y las tecnologías de la información y la comunicación, el enfoque del marketing se ha transformado radicalmente. Las plataformas digitales han introducido nuevas formas de interacción y comunicación entre empresas y consumidores, lo que ha cambiado no solo cómo se venden los productos, sino también cómo se perciben y se consumen. La capacidad para comparar precios y productos en línea ha transferido el poder de las empresas a los consumidores, quienes ahora tienen mayor acceso a información y mayores facilidades para tomar decisiones de compra informadas. Además, la comunicación digital a través de redes sociales ha cambiado la forma en que los consumidores interactúan con las marcas, favoreciendo plataformas como Facebook, Instagram y X sobre medios tradicionales, lo que ha llevado a un entorno más colaborativo y social para la toma de decisiones (Jadhav, Gaikwad y Bapat, 2023).

El concepto de Marketing 4.0 explora la transformación del marketing debido a la influencia de la tecnología y el cambio en el comportamiento del consumidor en la era digital (Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2018). Este concepto sigue al clásico Marketing 3.0, en el cual se habían abordado cómo las marcas deben conectar con los clientes a nivel emocional y espiritual, además de funcional (Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2010).

Según Kotler, et al. (2018), el marketing ha evolucionado de un enfoque centrado en el producto, luego en el consumidor, posteriormente en los valores y el espíritu humano y finalmente hacia la convergencia del marketing online y offline (Marketing 4.0). El entorno digital ha modificado las interacciones entre marcas y consumidores, haciendo que las estrategias de marketing deban adaptarse para ser efectivas tanto en los medios digitales como en los tradicionales, apareciendo el concepto de omnicanalidad, en el que el *big data* y el marketing analítico juegan roles cruciales en la comprensión de patrones de comportamiento del consumidor y la optimización de las campañas de marketing (Hayes y Kelliher, 2022).

1.2 Concepto de marketing digital

En los últimos años, la creciente digitalización de la sociedad y el auge de las redes sociales han transformado significativamente las estrategias de venta de las empresas. Actualmente, los principales canales de venta incluyen las páginas web y las aplicaciones móviles. Este nuevo paradigma tecnológico ha dado lugar a la creación de una nueva dimensión en el marketing: el marketing digital. Hoy en día, esta forma de marketing es esencial para las empresas, permitiéndoles alcanzar y entender mejor a sus clientes en un entorno cada vez más conectado (Kotler y Armstrong, 2008).

El marketing digital consiste en construir y sostener relaciones entre la empresa y los clientes mediante actividades realizadas en el entorno digital. Este proceso tiene como objetivo facilitar el intercambio de ideas, productos y servicios que satisfagan los intereses de ambas partes. El marketing digital está enfocado en incrementar las ventas, captar clientes potenciales y fortalecer la lealtad de los clientes existentes en un entorno digital. El marketing digital comprende las distintas acciones que puede implementar una empresa en Internet para impulsar las ventas de sus productos, generar reconocimiento de marca y promocionar su contenido (Kanan y Li, 2017).

El marketing digital ha transformado la forma en la que las empresas y organizaciones se comunican con sus clientes. Los consumidores ahora acceden a varios productos, servicios y precios de diferentes vendedores y pueden seleccionar la opción de compra de una forma más conveniente según sus necesidades al acceder a un entorno más equilibrado (Chaffey y Ellis-Chadwick, 2019).

Dada la continua expansión de Internet y el incremento en el número de usuarios conectados, el marketing digital se ha convertido en una herramienta indispensable para casi todas las empresas, incluyendo a las pequeñas que buscan establecer su presencia en línea, así como crear y posicionar su marca en la web. Según el informe Cifras PYME del gobierno de España de febrero del 2023, más del 99% de las empresas son PYMES, de las cuales el 38.5% son microempresas con asalariados, categoría en la que está incluida Vivir el Vino. Estas microempresas contribuyen al 19.3% del total de los empleados en nuestro país (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2024). Además, la penetración de Internet en los últimos años en España ha crecido a un 3.2% compuesto, pasando de un 63,5% en 2010 a un 95,4% a finales de 2023 en España (Eurostat, 2024).

Para este tipo de empresas el marketing digital es una herramienta clave de crecimiento ya que facilita la interacción y mejora la adquisición de clientes a través de un alto retorno de inversión, eficiencia de costes, y capacidades avanzadas de seguimiento. Además, permite a las empresas expandirse más allá de las fronteras geográficas, alcanzando mercados más amplios y diversificados (Jadhav, Gaikwad y Bapat, 2023). Estrategias como SEO, redes sociales y marketing de contenidos potencian la visibilidad en línea y atraen tráfico y fomentan relaciones duraderas con los clientes, mejorando la fidelidad y retención, lo que permite a las microempresas competir con empresas más grandes a través del mercado digital (Omar, Zan, Hassan y Ibrahim, 2020).

1.3 Plan de marketing digital

Un plan de marketing digital es un documento detallado que guía todas las acciones de marketing en línea de una empresa. Define los objetivos de marketing digital que la organización pretende alcanzar y detalla las estrategias se utilizarán para lograr estos objetivos. Esencialmente, actúa como un mapa de ruta para las actividades de marketing, asegurando que todos los esfuerzos estén alineados y se ejecuten de manera coherente y eficaz.

La importancia de un plan de marketing digital reside en su capacidad para dirigir de manera proactiva las acciones de una empresa en un entorno comercial cada vez más digitalizado. Permite a las empresas adaptarse a las dinámicas del mercado y a las tecnologías emergentes, garantizando que mantengan una ventaja competitiva. A través de un plan de marketing bien estructurado, las organizaciones pueden mejorar su visibilidad en línea, aumentar la interacción con los clientes y, en última instancia, impulsar las conversiones y el crecimiento del negocio. Al establecer objetivos claros y medibles, el plan también permite una evaluación continua del desempeño y la efectividad de las estrategias implementadas, facilitando ajustes oportunos que maximicen los resultados (Opresnik, 2018).

Para la empresa Vivir el Vino, elaborar un plan de marketing digital es crucial para capitalizar su reciente renovación de la página web y potenciar su crecimiento en el mercado. Este plan permitirá optimizar la presencia online de la empresa, aumentar el número de clientes y multiplicar sus ventas en el competitivo sector de venta de vino online.

1.4 Historia del vino desde su origen

El vino, una bebida alcohólica producida por la fermentación del jugo de uva, tiene una rica historia que se extiende por milenios, siendo parte integral de muchas culturas y civilizaciones. En España, su origen y evolución son particularmente notables debido a la diversidad geográfica y cultural del país.

La viticultura en España tiene sus raíces en la antigüedad, introducida posiblemente por los fenicios alrededor del año 1100 a.C., y más tarde expandida por los romanos. Estos últimos jugaron un papel crucial en la expansión del cultivo de la vid y la producción de vino en la región, aprovechando el clima favorable y la variedad de suelos. Tras la caída del Imperio Romano, la viticultura continuó bajo el dominio visigodo y más tarde durante la ocupación musulmana, aunque bajo restricciones debido a las prohibiciones islámicas sobre el consumo de alcohol (Hundin, 2018).

La Edad Media marcó un período significativo para la viticultura española, especialmente porque la Iglesia fomentaba la producción de vino para uso litúrgico. Además, durante la Reconquista, la repoblación de territorios con cristianos del norte fomentó aún más la viticultura en regiones como Rioja y Castilla. En el siglo XVI, con la expansión del imperio español, los vinos españoles comenzaron a exportarse al Nuevo Mundo, estableciendo la base para lo que sería una próspera industria vinícola.

La evolución del vino español continuó a lo largo de los siglos siguientes, enfrentando desafíos como la filoxera en el siglo XIX, una plaga que devastó muchos viñedos europeos pero que también llevó a la modernización y mejoras en las técnicas de viticultura. El siglo XX y principios del XXI vieron un resurgimiento y una modernización significativos de la industria vinícola española, con una mayor atención en la calidad y en la denominación de origen, posicionando a España como uno de los principales productores de vino del mundo. Hoy en día, España no solo es célebre por su diversidad vinícola, sino también por su innovación en la producción de vinos que respetan las tradiciones mientras incorporan técnicas modernas (Estreicher, 2013).

1.5 Importancia del marketing en el mundo del vino

Específicamente en la industria del vino, el impacto de las tecnologías digitales ha sido notable. La venta de vino online ha crecido exponencialmente, facilitada por el desarrollo de plataformas de comercio electrónico que ofrecen una diversidad de productos accesibles con solo unos clics. Esta digitalización ha permitido a los consumidores acceder a una variedad más amplia de vinos, comparar precios y obtener información detallada sobre cada producto, todo desde la comodidad de sus hogares.

Esta modificación también ha sido impulsada por un cambio en los hábitos de consumo, especialmente entre los *Millennials*, quienes valoran la conveniencia y la experiencia de compra personalizada que ofrecen las compras en línea. Como resultado, las bodegas, los distribuidores y tiendas de vino especializadas como Vivir el Vino han tenido que adaptar sus estrategias de marketing y operaciones para satisfacer las expectativas de un mercado que demanda accesibilidad, rapidez y transparencia. Este enfoque centrado en el consumidor y basado en datos está redefiniendo la industria del vino, haciendo que la adaptación a las herramientas digitales sea una necesidad imperativa para las empresas que desean mantener su competitividad en el mercado actual.

Por este motivo, la creación de un plan de marketing digital para Vivir el Vino es esencial para destacar en este entorno competitivo. Este plan debe incluir estrategias para atraer a los

consumidores, mejorar los canales de comercio electrónico y optimizar las interacciones a través de redes sociales y otras plataformas digitales. La influencia de las redes sociales y las reseñas en línea son significativas, pues los consumidores frecuentemente se basan en estas fuentes para tomar decisiones de compra. Además, el marketing de influencia ha emergido como una estrategia efectiva, conectando marcas de vino con audiencias jóvenes y diversificadas que valoran las recomendaciones auténticas (Stieferman, 2023).

Por lo tanto, un plan de marketing digital bien estructurado puede ayudar a Vivir el Vino a alcanzar a nuevos consumidores, crear lealtad de marca y aumentar las ventas en línea.

2. Metodología

El presente Trabajo de Fin de Grado (TFG) tiene como objetivo desarrollar un plan de marketing digital exhaustivo para una empresa dedicada a la venta online de vinos, Vivir el Vino. A continuación, se detalla la metodología propuesta para llevar a cabo esta investigación, estructurada en varias fases claves que garantizarán un enfoque sistemático y analítico.

1. Definición de la empresa y análisis de situación inicial

La primera etapa del estudio consistirá en una descripción detallada de la empresa, incluyendo su historia, visión, misión, y estructura organizativa. Se realizará un análisis de la situación actual de la empresa en el mercado, evaluando su presencia online, crecimiento y resultados obtenidos. Este análisis incluirá indicadores clave de rendimiento (KPIs) actuales, que servirán como línea base para medir el progreso futuro a través de objetivos SMART definidos en este plan.

2. Análisis del mercado, competencia y clientes

En la segunda fase, se llevará a cabo un estudio de mercado que incluirá análisis de tendencias del sector vinícola en el mundo y en España, con un análisis detallado del mercado online e identificación de factores internos y externos que pueden afectar al futuro de la empresa mediante la herramienta DAFO (Debilidades, Amenas, Fortalezas y Oportunidades). Paralelamente, se realizará un análisis de la competencia, examinando sus estrategias con el objetivo de identificar sus mejores prácticas, posicionamiento en el mercado, etc. Además, se desarrollará un análisis en profundidad de los clientes mediante una segmentación detallada en base criterios demográficos, psicográficos y conductuales mediante un modelo de *clustering* de *machine learning* con el que se podrá por identificar grupos de clientes a los que diferenciar la estrategia de marketing.

3. Definición de objetivos y plan de acción para la consecución de los mismos

Se establecerán objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART) basados en el análisis previo. Estos objetivos guiarán la creación de estrategias de marketing digital adaptadas a la empresa. Para cada objetivo SMART definido, se desarrollará un plan de acción detallado que describirá la estrategia a implementar, incluyendo SEO, marketing de contenidos, redes sociales, etc.

4. Plan de contingencia y calendario

Finalmente, se identificarán riesgos potenciales asociados a la implementación del plan de marketing digital y se desarrollarán estrategias de mitigación. Esto incluirá planes de contingencia para escenarios como cambios significativos en el comportamiento del consumidor, actualizaciones tecnológicas y crisis económicas. Además, se establecerán mecanismos de seguimiento y evaluación continua para ajustar la estrategia en función de los resultados obtenidos y las condiciones cambiantes del mercado. También se elaborará un calendario que detallará la implementación de las estrategias y acciones a lo largo del tiempo. Se realizará una estimación de la inversión necesaria para ejecutar el plan de marketing digital, incluyendo los costes, herramientas, personal, etc.

Esta metodología detallada asegurará un enfoque riguroso para el desarrollo e implementación del plan de marketing digital en la empresa Vivir el Vino, con el objetivo de optimizar su presencia en el mercado y maximizar su rentabilidad.

3. Presentación de la empresa

3.1 Historia de la empresa

Ediciones Vivir el Vino, SL es una empresa española que se fundó en el año 2000. Han transcurrido 24 años desde la publicación de su primera revista en abril de ese año. Inicialmente, la empresa se centró exclusivamente en la edición de una revista mensual dirigida a los aficionados al mundo del vino, distribuida en quioscos y mediante suscripción.

En el año 2000, los quioscos españoles ofrecían seis revistas destacadas sobre vino y gastronomía (Sobremesa, Vino y Gastronomía, Vinum, Mi vino, Gourmets, Vinos de España). Hoy en día, todas estas revistas han desaparecido, a excepción de Vivir el Vino, que continúa publicándose tanto en formato impreso como en línea a través de su sitio web vivirelvino.com. Las revistas mencionadas estaban orientadas a profesionales y expertos del sector vinícola, con un nivel muy alto y poco accesible para aficionados, área en la que Vivir el Vino encontró su nicho.

Desde sus inicios, el objetivo principal de Vivir el Vino ha sido acercarse a todos los aficionados, promoviendo la cultura del vino, la gastronomía, los viajes y el buen vivir, sin requerir una base técnica. La revista se centra exclusivamente en vinos españoles y busca acercarlos al aficionado a través de noticias, reportajes, catas y entrevistas, siempre poniendo al lector y comprador medio en el centro de su enfoque.

A lo largo de los años, Vivir el Vino ha contado con la colaboración de periodistas y técnicos de renombre como Jesús Flores, César Lumbreras, Mateo Gelado, Jesús Rivasés, José Antonio Vera, Ángeles Humanes, Vanesa Vignolo y Alberto Matos, entre otros. Algunos de ellos han recibido destacados reconocimientos en el mundo del vino, como Mateo Gelado, subcampeón mundial de sumilleres y jefe de sumilleres del grupo El Paraguas, César Lumbreras, director del programa Agropopular en Cope, y dos de los sumilleres más reconocidos de España, Jesús Flores y Custodio López Zamarra, premio Cervantes de Gastronomía.

En 2002, la empresa lanzó al mercado su primera Guía de Vinos titulada “Vivir el Vino: 365 Vinos al Año”, destacando los mejores vinos de España. Esta guía se ha convertido en un referente para bodegas y consumidores, en la que se catan más de 2.500 botellas de vino para seleccionar los 365 mejores del año y los mejores de cada categoría, conocidos como “Los 11 Magníficos”. La guía sigue publicándose en formato impreso y también está disponible en línea.

En 2005, la empresa diversificó sus actividades y abrió una tienda de vinos en la Calle Alcalá 20 de Madrid, que estuvo abierta al público durante cinco años. En 2010, la tienda cerró y la empresa se trasladó a un polígono industrial debido a la necesidad de aumentar su capacidad de almacenaje y disponer de oficinas más amplias. En este período, la tienda de vinos se dedicaba a vender a restaurantes, pero también atendía a clientes particulares.

La diversificación continuó en 2008 con la apertura de un restaurante en Pozuelo de Alarcón (Madrid) y otro en Zamora, bajo la dirección culinaria de Pepe Rodríguez (Restaurante El Bohío y Masterchef). Sin embargo, esta área de negocio no tuvo éxito y los restaurantes cerraron en 2012.

En 2012, la empresa comenzó tímidamente la venta de vinos a través de Internet, aunque su consolidación no llegó hasta 2020, con la llegada de la pandemia, que esta modalidad de venta experimentó un crecimiento significativo debido al confinamiento. A finales de 2021, se renovó el sitio web para hacerlo más intuitivo y comercial, integrando la tienda en línea con la revista y la guía. El objetivo de esta inversión fue reducir la dependencia de los ingresos provenientes de restaurantes y crecer en un nuevo segmento de mercado menos influenciado por factores externos, como la pandemia.

La expansión en la página web y la venta directa al consumidor final es el área en la que la empresa se enfoca actualmente, buscando convertirse en una de las principales tiendas online del sector, utilizando su experiencia y conocimiento acumulado en más de 20 años de operación. Hoy en día, Vivir el Vino cuenta con profesionales de excelencia y goza de gran reconocimiento y prestigio entre consumidores, bodegas y amantes del vino, lo que la posiciona como una empresa de relevancia en el sector.

3.2 Misión, visión y valores

En el ámbito de la gestión estratégica, las declaraciones de visión, misión y valores son herramientas fundamentales que delinean la dirección y propósito de una organización. Estas declaraciones no solo articulan la identidad organizacional, sino que también proporcionan un marco claro y consistente para la formulación de estrategias y la asignación de recursos. Su importancia trasciende la retórica organizacional, influyendo directamente en la coherencia operativa y la eficacia estratégica de la empresa.

La visión proyecta una aspiración futura, delineando hacia dónde la empresa aspira a evolucionar a largo plazo. Funciona como un faro que guía las decisiones estratégicas y motiva

a los empleados hacia un objetivo común, proporcionando un sentido de dirección y propósito. Es esencial para inspirar y unir a todos los miembros de la organización bajo una misma meta, facilitando la cohesión y el compromiso a largo plazo (David y David, 2017).

Por otro lado, la misión define el propósito actual de la empresa, especificando su función principal, los mercados en los que opera y los clientes a los que se dirige. Esta declaración es crucial para el establecimiento de las operaciones diarias y sirve como base para la toma de decisiones, organización de recursos y alineación de actividades internas. La misión proporciona claridad sobre lo que la organización se propone alcanzar en el presente y cómo pretende hacerlo, lo que es vital para mantener la coherencia y el enfoque en todas las actividades empresariales (David y David, 2017).

Los valores son los principios fundamentales que guían el comportamiento y la toma de decisiones dentro de la organización. Reflejan la cultura de la empresa y definen cómo se espera que los empleados interactúen entre sí, con los clientes y con otros *stakeholders*. Los valores organizacionales crean un estándar para la conducta y el desempeño, influenciando tanto la moral interna como la percepción externa de la empresa (David y David, 2017).

La **misión** de Vivir el Vino es contribuir al desarrollo y la difusión de la cultura del vino en España, ofreciendo productos y servicios de alta calidad que satisfagan las expectativas y necesidades tanto de profesionales como de aficionados. A través de su revista, guía, tienda y presencia en línea, la empresa se dedica a enseñar, informar y apasionar a sus clientes sobre el mundo del vino español.

La **visión** de Vivir el Vino es ser una empresa líder y referente en el sector vitivinícola, reconocida por su innovación, profesionalidad, prestigio y pasión por el vino. La empresa aspira a influir positivamente en la industria del vino, destacándose por su capacidad de adaptación y su compromiso con la excelencia.

Los **valores** de Vivir el Vino incluyen la calidad, confianza, pasión, innovación, servicio, educación y cultura. Nos esforzamos por la excelencia, basamos nuestras relaciones en la confianza, transmitimos nuestra pasión por el vino, adoptamos la innovación, priorizamos el servicio al cliente, fomentamos la educación y promovemos la cultura vitivinícola.

- Calidad: buscamos por alcanzar la excelencia en nuestros productos y servicios, cuidando cada detalle desde el contenido hasta el diseño y la presentación, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

- Confianza: fundamentamos nuestras relaciones en la honestidad, transparencia, responsabilidad y compromiso con nuestros clientes, proveedores, colaboradores y empleados.
- Pasión: sentimos y compartimos un profundo amor por el vino, transmitiendo nuestro conocimiento, entusiasmo y disfrute por esta bebida a todos nuestros clientes.
- Innovación: nos adaptamos al cambio, incorporando nuevas tecnologías, tendencias y oportunidades del mercado que enriquecen la experiencia del cliente.
- Servicio: nos orientamos al cliente, escuchando sus sugerencias, atendiendo sus demandas y ofreciendo soluciones personalizadas y eficaces que superen sus expectativas.
- Educación: promovemos la formación y el aprendizaje continuo sobre el vino, facilitando el acceso a información y experiencias que enriquecen el conocimiento y la apreciación del mundo vitivinícola.
- Cultura: fomentamos la cultura del vino y la gastronomía, integrando estos elementos en nuestras publicaciones y actividades para crear una experiencia enriquecedora y completa para nuestros clientes.

Vivir el Vino se compromete a seguir creciendo y evolucionando, manteniendo siempre su dedicación a la excelencia y a la satisfacción de sus clientes, consolidándose como un referente indiscutible en el sector del vino en España.

3.3 Punto de situación de la empresa

Vivir el Vino se encuentra en un proceso de consolidación en el mercado español de venta de vino online, un segmento con un alto potencial de crecimiento dado el contexto actual de mercado y competencia. Este nuevo enfoque se suma a las otras áreas de negocio de la compañía, las cuales ya gozan de una posición más establecida. En este sentido, la estrategia corporativa actual está orientada hacia la expansión en este segmento, identificado como una fuente potencial de ingresos que podría ser significativa para el futuro de la empresa.

Para fundamentar esta estrategia, se ha llevado a cabo un análisis exhaustivo de diversas métricas clave para determinar la situación actual de la empresa y evaluar su evolución en los últimos años. Este análisis servirá como punto de partida para el nuevo plan de marketing digital, proporcionando un marco de referencia esencial para futuras comparaciones y ajustes. La efectividad de las herramientas implementadas se medirá continuamente contra estas

métricas, permitiendo realizar correcciones en caso de que las estimaciones iniciales no se cumplan según lo previsto.

En este apartado se abordará el punto de situación de la empresa, analizando diversos aspectos clave que reflejan su desempeño y evolución reciente. Se examinará la evolución de las ventas anuales a través de su página web. Además, se presentará un análisis detallado del número de clientes adquiridos cada año, desde el lanzamiento de la web en 2012 hasta la actualidad.

También se realizará un análisis del reparto de ingresos por comunidades autónomas, identificando las regiones con mayor volumen de pedidos en euros y potencial para futuras campañas de marketing especializadas. Finalmente, se evaluará la estacionalidad del negocio, observando cómo las ventas fluctúan a lo largo del año. Este análisis permitirá comprender mejor los patrones de consumo y las oportunidades para optimizar las estrategias de marketing y promoción de la empresa.

La figura 1 muestra las ventas anuales de la empresa a través de su página web, el crecimiento anual en porcentaje de un año a otro, el crecimiento compuesto medio anual del 70%, y el número de clientes adquiridos durante cada año indicado con bolitas. En el año 2015 se incluyen todos los clientes desde el lanzamiento de la web y aquellos registrados en las tiendas físicas.

En cuanto a la situación actual, la página web se lanzó en 2012, pero durante los primeros años las ventas fueron limitadas, aunque hubo un alto número de registros de clientes. La mayoría de estos clientes preferían comprar en tiendas físicas, resultando en un número inicial de 727 clientes registrados. Desde 2016 hasta 2020, las ventas anuales crecieron consistentemente, pero fue en 2020, con la llegada del COVID-19, cuando se logró un crecimiento del 88%. Esto llevó a la decisión de invertir en una página web de mayor calidad, enfocándose en la experiencia y satisfacción del cliente. Se realizaron inversiones significativas en el desarrollo del software y en publicidad. A pesar de algunos problemas en el desarrollo, la nueva página web se lanzó a finales de 2022. En 2023, el lanzamiento y los esfuerzos de marketing resultaron en un crecimiento anual del 83%, superando los 50.000 euros en ventas online. A principios de 2024, las ventas siguieron creciendo, aunque no hubo una inversión significativa en marketing como en 2023, y se estima que se alcanzarán los 80.000 euros en ventas al final del año. El número de suscriptores también ha crecido de manera constante, con un incremento notable de más de 500 clientes nuevos en 2023.

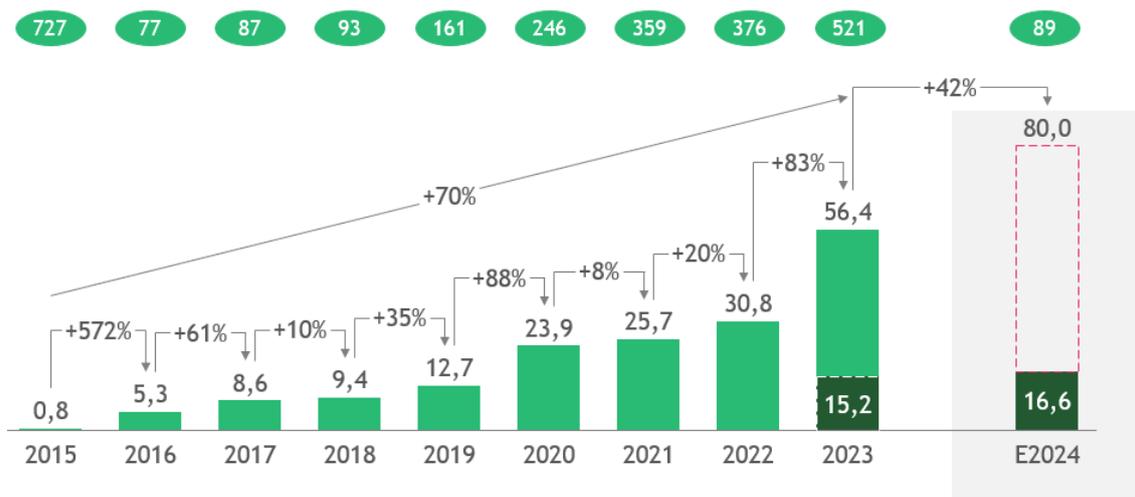


Figura 1. Evolución de las ventas web de Vivir el Vino. Elaboración propia basada en informes financieros de la empresa. 2024

Al analizar la figura 2, que muestra la comparación anual mes a mes de la empresa Vivir el Vino entre 2022 y 2023, se observa un crecimiento en todos los meses del año, excepto en enero y agosto. La caída en enero se debe principalmente a una fuerte campaña de Navidad a finales de 2022, lo que resultó en una reducción significativa de ventas en enero de 2023. En agosto, la disminución del 34% se explica porque la empresa aprovechó este mes para dar vacaciones al personal, limitando los pedidos y posponiendo las entregas hasta septiembre.

Durante el resto del año, la página web ha mostrado un crecimiento constante. Destacan los meses de febrero, donde las ventas casi se triplicaron gracias a una campaña de marketing en la radio, y noviembre y diciembre, que registraron incrementos significativos debido a la mayor demanda de vino por los regalos de Navidad y esfuerzos adicionales en marketing. Esta tendencia positiva demuestra un crecimiento sostenido mes a mes, con incrementos en 10 de los 12 meses del año. Sin embargo, para mantener y mejorar esta tendencia, es crucial implementar un plan de marketing digital especializado, enfocado en el progreso y en resolver problemas específicos de la empresa, lo que podría aumentar significativamente las ventas y hacer más eficiente la inversión en marketing y promoción.

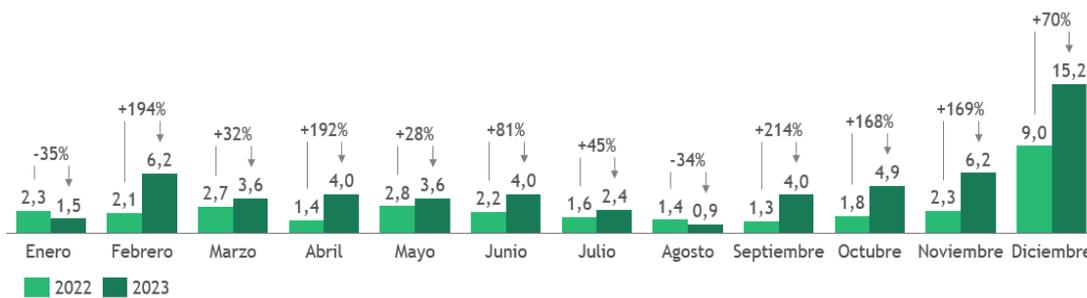


Figura 2. Comparativa ventas Vivir el Vino 2022-2023. Elaboración propia a partir de los informes financieros de la empresa. 2024

En la figura 3 se ha realizado un análisis para identificar las comunidades autónomas en las que se producen más ventas a través de la página web, con el objetivo de detectar aquellas regiones en las que podría tener sentido implementar campañas de marketing especializadas. El análisis revela que Madrid se destaca significativamente, duplicando en ventas a la segunda Comunidad Autónoma, que es Andalucía. Otras comunidades autónomas notables incluyen Castilla-La Mancha, Cataluña, Comunidad Valenciana y Castilla y León, todas ellas superando los 15.000 euros en ventas anuales.

Es interesante destacar que Cataluña, a pesar de su alto poder adquisitivo, no alcanza las cifras de Madrid. Por otro lado, destaca Baleares, con ventas de 8.500 euros. Las ventas y total de pedidos compensan los altos costes de envío a las islas debido a los ingresos anuales generados. En contraste, Canarias no es tan interesante debido a los costes de envío aún más elevados y la fuerte presencia de un competidor con tienda física en las islas. Por otro lado, La Rioja, aunque tiene una alta tradición de consumo de vino, registra bajas ventas en la web porque los consumidores prefieren comprar directamente a las bodegas locales.

Regiones como Galicia y Asturias, que suelen tener una alta tradición de consumo de vino, y el País Vasco también muestran cifras interesantes en cuanto a las ventas, pero existe un alto margen de crecimiento. Andalucía, aunque no se conoce por su alto consumo de vino por las altas temperaturas y la preferencia por la cerveza, es la segunda en ventas, lo cual es notable. Extremadura, con su clima caluroso y situación económica desfavorable, muestra los niveles más bajos de pedidos. En consecuencia, sería estratégico enfocarse en campañas de marketing en regiones como Cataluña, Comunidad Valenciana y Madrid, que aún tienen un margen amplio de crecimiento. Además, se podrían explorar acuerdos con bodegas en Castilla y León y La Rioja para utilizar la plataforma de Vivir el Vino como un canal de venta online, destacando las ventajas de variedad, precio y calidad el servicio al cliente.

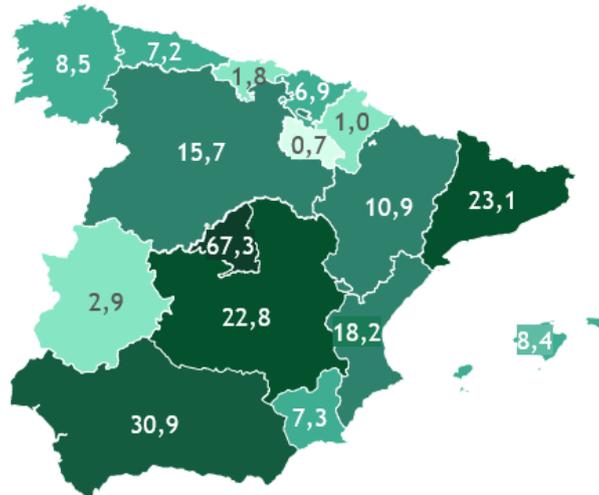


Figura 3. Distribución de las ventas web de Vivir el Vino por CCAA en miles de euros. Elaboración propia a partir de los informes financieros de la empresa. 2024

Otro aspecto clave a analizar es la estacionalidad que afecta a este tipo de negocios. Para ello, en la figura 4 se han considerado los ingresos mensuales de todos los años en los que la página web ha estado activa, sumando los ingresos de cada mes específico a lo largo de los años. Este análisis revela que la página web experimenta una gran estacionalidad, concentrándose casi el 50% de las ventas totales en los últimos cuatro meses del año. Este aumento se debe principalmente a la proximidad de la Navidad, cuando el consumo de vino aumenta significativamente.

Por otro lado, durante los meses más cálidos, como julio y agosto, las ventas se reducen considerablemente. Esto se debe a que en estos meses aumenta el consumo de cerveza y otras bebidas sustitutivas. En estos meses, se opta por promociones de vinos blancos y vinos más refrescantes, que siguen consumiéndose, pero no al nivel de otras épocas del año. También se observa una caída en enero, atribuida al efecto rebote después de los altos niveles de ventas en el último trimestre del año. Posteriormente, los meses de febrero, marzo, abril, mayo y junio muestran un crecimiento y estabilización en niveles superiores a los de los meses más calurosos, debido a que las temperaturas aún no son tan altas y el consumo de vino sigue siendo atractivo.

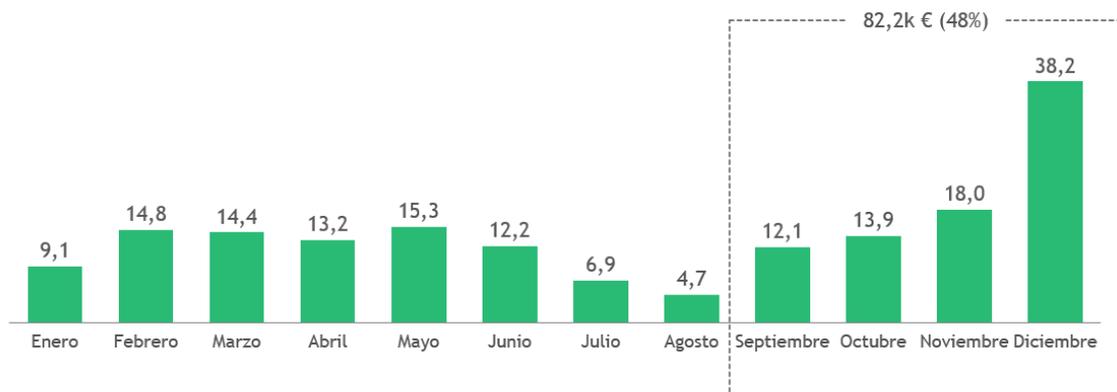


Figura 4. . Estacionalidad de las ventas web en miles de euros. Elaboración propia a partir de los informes financieros de la empresa. 2024

4. Análisis del mercado del vino

4.1 Mercado internacional del vino

El mercado internacional del vino está experimentando un crecimiento constante y presenta diversas oportunidades y desafíos a medida que evoluciona. Según la Organización Internacional de la Viña y el Vino (OIV, 2023), el consumo mundial de vino aumentó un 1,7% en 2023, alcanzando los 246 millones de hectolitros. En 2023, el mercado mundial de vinos se valoró en aproximadamente 420,8 mil millones de euros y se proyecta que crezca a un ritmo anual compuesto del 5,5%, alcanzando los 583,6 mil millones de euros para 2028 (Research and Markets, 2024).

Europa sigue dominando el mercado global debido a su rica historia y tradición en la viticultura. Regiones como Bordeaux en Francia, Toscana en Italia y Rioja en España son icónicas en la producción de vinos de alta calidad. El denominado antiguo continente lidera en consumo per cápita anual, especialmente en países como Portugal, Francia, Italia y España donde el vino es un componente estándar de las comidas (Expert Market Research, 2024). Estos países no solo consumen una gran cantidad de vino, sino que también establecen tendencias globales en términos de calidad y sabor.

En Asia, China está emergiendo rápidamente como un país significativo, tanto en producción como en consumo, con una participación de mercado del 11% en 2023. El crecimiento en esta región está impulsado por el crecimiento económico del país, el aumento del ingreso disponible y la aceptación cultural del vino como parte de un estilo de vida lujoso (FMI Insights, 2023). Japón y Corea del Sur también muestran un interés creciente en el vino, con un aumento en la demanda de vinos importados, especialmente aquellos de alta gama.

América del Norte también muestra un crecimiento notable, especialmente en los Estados Unidos, donde California sigue siendo un centro importante de producción de vinos. La industria en esta región se beneficia de la innovación tecnológica, como la agricultura predictiva, que ayuda a maximizar recursos como el agua, y de un fuerte componente de marketing digital que atrae a las generaciones más jóvenes (Expert Market Research, 2024). Este enfoque del marketing digital en el vino es uno de los elementos destacados de esta región y debe ser el modelo a seguir en Europa para captar al público joven al mundo del vino. Canadá, aunque más pequeño en términos de producción, está desarrollando una reputación sólida por sus vinos de hielo y otras variedades únicas. Estas innovaciones en vino son interesantes y están teniendo interés por los consumidores locales, pero se aleja de los gustos

en Europa, por lo que no parece una amenaza ni una tendencia que vaya a implantarse en Europa en el corto-medio plazo.

El comercio electrónico de vino está transformando la forma en que los consumidores acceden a los vinos, con un aumento del 11,4% anual en ventas online entre 2020 y 2024 a nivel mundial, reflejando un cambio en las preferencias de compra hacia opciones más convenientes y personalizadas (ISWR, 2020).

El mercado del vino está caracterizado por su dinamismo y capacidad para adaptarse a las nuevas tendencias y demandas del consumidor, posicionándose bien para continuar su expansión en los próximos años. La sostenibilidad y la innovación son áreas clave donde los productores están invirtiendo para diferenciarse y satisfacer las expectativas cambiantes de los consumidores. Al igual que en otras industrias, la adaptación al cambio es clave para sobrevivir en el entorno competitivo del sector vinícola. Las lecciones aprendidas de expertos como Robert Waterman y Tom Peters (1982) , quienes enfatizan que el cambio es la única constante en el contexto empresarial actual, subrayan la necesidad de que las empresas ajusten continuamente sus estrategias, estructuras y culturas organizacionales. Esta adaptabilidad no solo permite a las empresas superar desafíos, sino también aprovechar nuevas oportunidades, manteniéndose así por encima de la competencia. En el sector vinícola, donde las preferencias de los consumidores, las tecnologías de producción y las regulaciones del mercado están en constante evolución, la capacidad de adaptarse rápidamente es esencial para asegurar la relevancia y el éxito a largo plazo.

El proceso de gestión estratégica se fundamenta en la premisa de que las organizaciones deben monitorear constantemente sus entornos internos y externos para adaptarse oportunamente a los cambios. Esta capacidad de respuesta se ha vuelto crucial debido al incremento en la frecuencia y magnitud de los cambios que impactan a las empresas (Pearson, 2016).

A nivel de competitividad, el panorama incluye desde productores familiares hasta grandes conglomerados que innovan en técnicas de vinificación y variedades de uvas para crear productos únicos y atractivos que responden a un mercado global diversificado. Las inversiones en investigación y desarrollo, así como en marketing, distribución y venta online, son claves para mantenerse relevante en este mercado competitivo.

4.2 Mercado nacional del vino en España

El sector vinícola en España desempeña un papel crucial no solo en términos económicos por su contribución a la actividad, el empleo y las exportaciones, sino también por su extensiva viticultura y su importancia regional. Esto convierte a la industria en un motor esencial para la conservación ambiental y el desarrollo rural. La diversificación de sus productos y la integración de prácticas sostenibles subrayan su rol en la protección de recursos naturales, evidenciando una relación directa entre la supervivencia de los viñedos y la conservación de especies, ecosistemas y hábitats naturales (CaixaBank Research, 2023).

Los consumidores españoles de vino son cada vez más exigentes y demandan productos de mayor calidad, con una identidad y una historia propias, que reflejen el origen y la personalidad de la bodega, y que sean respetuosos con el medio ambiente y la salud (Vineteur, 2023). Esta tendencia hacia la premiumización refleja un cambio en los hábitos de consumo, donde los compradores buscan experiencias más sofisticadas y personalizadas.

En el ámbito nacional, las tendencias actuales del mercado del vino en España muestran una estabilidad en el consumo con expectativas de un leve incremento. Según la Organización Internacional de la Viña y el Vino (OIV, 2023), en 2023, el consumo se mantuvo estable en 10,3 millones de hectolitros, representando el 4,2% del consumo mundial y posicionando a España como el sexto mayor consumidor a nivel global. El valor añadido de la cadena vitivinícola en España alcanza los 20.330 millones de euros, lo que representa el 1,9% del PIB nacional, según la Federación Española del Vino (FEV, 2024).

La venta de vino en línea ha visto un significativo crecimiento, impulsado por un cambio en los hábitos de consumo posterior a la pandemia. Este fenómeno ha beneficiado al sector gourmet a domicilio, mientras que ha afectado el consumo en hoteles, restaurantes y cafeterías (canal HORECA). Según un estudio de la FEV, el comercio electrónico de vino alcanzó una facturación de 230 millones de euros, lo que supone un 8,8% de la facturación total de la venta de vino en España, que fue de 2.616 millones de euros (FEV, 2024).

A pesar de la fuerte presencia de España en la producción y exportación mundial de vino, el consumo interno ha disminuido en años recientes, influenciado por factores como el envejecimiento de la población, cambios en los hábitos de los jóvenes y crisis económicas y sanitarias. El consumo per cápita de vino en España fue de 21,6 litros en 2022, muy por debajo de los 51,4 litros de Portugal, el líder mundial en este aspecto (Statista, 2024).

Además de su contribución económica, la industria vinícola tiene fuertes raíces regionales que impulsan el desarrollo rural y ayudan a enfrentar el desafío demográfico, siendo vital para la economía de muchos pueblos pequeños. La viticultura está estrechamente ligada al cuidado y conservación de recursos naturales, dependiendo la supervivencia de los viñedos de la protección de especies y ecosistemas, especialmente en la viticultura orgánica, que ha cobrado importancia en España. Con más de 121.000 hectáreas en 2020, representando más del 13% del área total de viñedos, la viticultura orgánica produce más de 441.000 toneladas, posicionando a España como líder mundial en producción de vino orgánico (CaixaBank Research, 2023).

El enoturismo se presenta como una creciente atracción turística que combina la cultura del vino con eventos culturales y gastronómicos, contribuyendo significativamente a la economía local. Esta modalidad turística aprovecha la imagen de España como un destino de prestigio internacional en la producción de vinos, atrayendo a un público en busca de espacios abiertos y experiencias auténticas en contacto con la naturaleza y la cultura local. Las bodegas españolas han adoptado enfoques innovadores para atraer a los turistas, ofreciendo catas temáticas, recorridos históricos y experiencias culinarias que complementan la degustación de vinos.

Las exportaciones de vino en España representan una parte crucial de la industria vinícola nacional, consolidando al país como uno de los principales actores en el mercado global. En 2022, España exportó aproximadamente 2.300 millones de litros de vino, lo que generó ingresos de más de 3.000 millones de euros. Esta cifra posiciona a España como el tercer mayor exportador de vino del mundo, solo detrás de Italia y Francia (OEMV, 2022). Los principales mercados de exportación para el vino español incluyen países de la Unión Europea, como Alemania, Reino Unido y Francia, así como destinos fuera de Europa, como Estados Unidos y China. Estos mercados demandan tanto vinos de alta calidad como vinos a granel, lo que refleja la diversidad y competitividad de la producción vinícola española (FEV, 2024).

El crecimiento en las exportaciones ha sido impulsado por la mejora continua en la calidad del vino español, el aumento de la demanda internacional y la expansión de las estrategias de marketing en mercados emergentes. La diversificación de los productos, incluyendo la creciente producción de vinos orgánicos, ha permitido a España adaptarse a las tendencias globales y satisfacer las expectativas de los consumidores internacionales. (CaixaBank Research, 2023). Además, el enoturismo ha contribuido a la visibilidad global de los vinos españoles, atrayendo a turistas que luego se convierten en embajadores del vino español en

sus países de origen. Gracias a este crecimiento en España, el 60% de los ingresos del sector y especialmente de las bodegas se debe al comercio internacional (OEMV, 2022). Las exportaciones de vino son fundamentales para la economía vinícola española, impulsando no solo el reconocimiento global de los vinos españoles, sino también generando ingresos significativos que permiten a las bodegas invertir en mejoras de calidad y expansión de mercado.

Además, la industria del vino en España está adoptando prácticas más sostenibles para reducir su impacto ambiental. Esto incluye el uso de energías renovables en las bodegas, la reducción de emisiones de carbono y la gestión sostenible del agua. Estos esfuerzos no solo ayudan al medio ambiente, sino que también mejoran la imagen de las bodegas ante los consumidores preocupados por el medio ambiente.

4.3 Mercado de venta de vino online en España

El mercado de venta de vino online en España está experimentando un crecimiento notable, con proyecciones que indican una expansión continua en los próximos años. Para 2024, se espera que el mercado de *eCommerce* de vino alcance los 178,7 millones de euros, representando el 42,2% del mercado de *eCommerce* de vinos y licores en España. Además, se proyecta un crecimiento anual compuesto del 13,6% para el período 2024-2028, lo que podría elevar el volumen del mercado a unos 298,10 millones de euros para 2028 (E-Commerce Insights, 2023). Además, en base a las cifras estimadas de PIB en España por el INE (2022), el sector del comercio online de vino supone el 0,17% de la contribución al PIB español lo que refleja un crecimiento significativo de este subsector e indica una influencia relevante en la economía española.

La penetración del comercio electrónico en el mercado total de vinos en España es actualmente modesta, pero se espera que aumente significativamente, de un 3,2% en 2020 a un 6,4% en 2028 (E-Commerce Insights, 2023). Este crecimiento se ve impulsado por la tendencia de premiumización del vino, donde los consumidores prefieren productos de mayor calidad y están dispuestos a buscar opciones "más saludables" y con trazabilidad de producto, aspectos que se facilitan mediante la venta online (Euromonitor International, 2023).

Las estrategias de marketing digital están desempeñando un papel crucial en la transformación del mercado de vinos en España. Tácticas como la segmentación inteligente y el *retargeting* son esenciales para mantener a los consumidores interesados a lo largo de los diferentes puntos de promoción en línea, como las redes sociales. Este enfoque omnicanal ayuda a convertir las

impresiones de anuncios en ventas efectivas, que permite a las empresas de vino recopilar datos del consumidor y fomentar la lealtad a través de modelos de suscripción (Stieferman, 2023).

Las plataformas de comercio electrónico especializadas en vino están mejorando la experiencia del usuario con recomendaciones personalizadas, descripciones detalladas de productos y opciones de suscripción que permiten a los consumidores recibir vinos seleccionados directamente en sus hogares. Estas plataformas también están integrando tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial para predecir las preferencias de los consumidores y ofrecer sugerencias adaptadas a sus gustos.

En resumen, el mercado de venta de vino online en España se perfila como un sector dinámico con un potencial significativo de crecimiento, impulsado por la adaptación a las nuevas tecnologías de marketing, una mayor preferencia por productos premium y un cambio hacia un estilo de vida más saludable entre los consumidores. Las bodegas y minoristas que adopten estas tecnologías y enfoques innovadores estarán mejor posicionados para capturar esta creciente demanda y expandir su presencia en el mercado online.

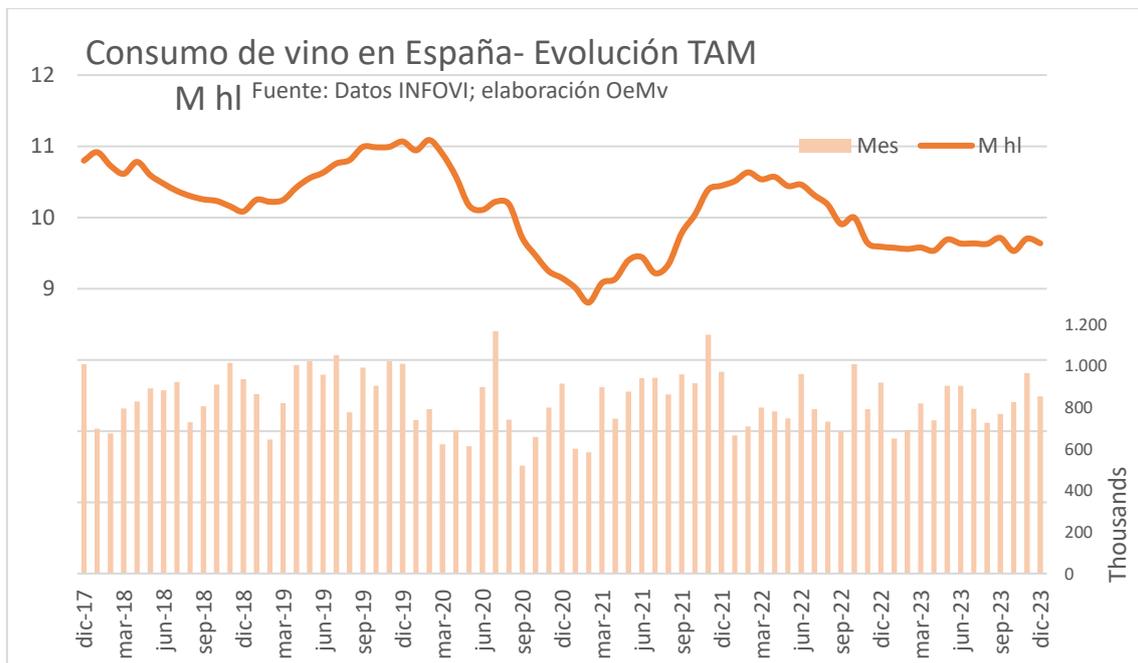


Figura 5. Evolución del consumo de vino en España. OeMv. 2024

4.4 Retos y oportunidades del mercado del vino en España

La industria del vino en España se enfrenta a varios desafíos, pero también tiene numerosas oportunidades para crecer y prosperar. Uno de los principales retos es la competencia

internacional. Países como Italia, Francia y Chile están aumentando su producción y mejorando la calidad de sus vinos, lo que representa una fuerte competencia para los productores españoles. Además, el cambio climático está afectando a la viticultura, con temperaturas más altas y fenómenos meteorológicos extremos que pueden dañar las cosechas (Montalvo-Falcón et al., 2023). Estos cambios climáticos no solo afectan la cantidad de producción sino también la calidad del vino, obligando a los viticultores a adaptarse a nuevas condiciones

El envejecimiento de la población española es otro desafío significativo. Los jóvenes en España tienden a consumir menos vino que las generaciones anteriores, prefiriendo otras bebidas como la cerveza o los cócteles. Esto ha llevado a una disminución en el consumo interno de vino, lo que puede afectar a la industria a largo plazo (Anderson y Pinilla, 2021). La reducción en el consumo per cápita es un problema que la industria debe abordar mediante estrategias de marketing dirigidas a los jóvenes y la diversificación de productos.

Sin embargo, también hay muchas oportunidades para la industria del vino en España. La expansión del comercio electrónico ofrece una nueva vía para llegar a los consumidores jóvenes, especialmente aquellos que buscan comodidad y una mayor variedad de opciones (Pomarici, 2016). El aumento del *eCommerce* en el sector ha permitido a los productores acceder a mercados más amplios, superando las barreras geográficas tradicionales.

El enoturismo es otra área con un potencial significativo. España es conocida por sus regiones vinícolas pintorescas y su rica cultura vitivinícola, lo que atrae a turistas de todo el mundo. Invertir en experiencias de enoturismo puede ayudar a las bodegas a diversificar sus ingresos y atraer a un público más amplio (Gilinsky, 2023). Las experiencias enoturísticas no solo generan ingresos adicionales, sino que también crean embajadores de marca que promueven los vinos españoles a nivel internacional.

La sostenibilidad también está cobrando importancia en la industria del vino. Los consumidores están cada vez más interesados en productos que se produzcan de manera sostenible. Las bodegas que adopten prácticas respetuosas con el medio ambiente pueden diferenciarse y atraer a este grupo creciente de consumidores (Galati, Crescimanno, Tinervia y Siggia, 2017). La clave para el éxito será la capacidad de los productores para adaptarse a las nuevas tendencias, innovar en sus prácticas y aprovechar las oportunidades emergentes en el mercado global. Con su rica tradición vinícola y su capacidad para producir vinos de alta calidad, España está bien posicionada para continuar siendo un líder en la industria del vino mundial (Jones y Webb, 2010).

5. Análisis de los consumidores

5.1 Perfil de los consumidores

Tras analizar el mercado de venta de vino online en España, se han detectado varios segmentos de mercado distintos, que varían en función de su edad, afición por el vino e interés por el mundo digital y las redes sociales.

El primero de los segmentos identificados es el de los aficionados informados. Este grupo de consumidores valora altamente el vino y su procedencia, y se caracteriza por un deseo constante de aprender y ampliar sus conocimientos. Gracias a las posibilidades que ofrece el canal online, estos compradores están cada vez más informados y valoran los vinos con mayor criterio. Según un estudio de Vignerons (Hernández, 2016), el 51% de los compradores de vino online en España poseen un cierto nivel de conocimiento y preferencia por el vino, lo que les permite hacer elecciones más sofisticadas y conscientes.

Existe otro segmento de compradores *trendies*, que se compone principalmente de hombres, que compran vino de manera regular tanto online como en tiendas especializadas, bodegas y supermercados. Estos consumidores se caracterizan por preferir vinos de moda y actuar como prescriptores en su entorno cercano (Hernández, 2016).

Otro grupo lo componen los *millennials* y nuevos compradores. Aunque representan un porcentaje menor, los *millennials* están comenzando a ganar terreno en el mercado del vino online. Este perfil se caracteriza por su fuerte conexión con la naturaleza y la autenticidad, valorando vinos que reflejen la comarca y las tradiciones locales. Priorizan la sostenibilidad en los procesos de producción y crianza, así como los beneficios saludables del vino. La cultura del vino y su valor educativo también son importantes para ellos, participando activamente en clubs de vino y actividades enoturísticas. Este grupo valora la comodidad y prefiere las recomendaciones personalizadas y la facilidad de uso de las plataformas digitales. La movilidad es un factor clave para ellos, utilizando dispositivos móviles y *tablets* para realizar sus compras, un hábito que ha crecido significativamente en los últimos años (Diario de Gastronomía, 2017)

5.2 Comportamientos de Compra

Los compradores de vino online en España muestran ciertos patrones de comportamiento bien definidos. Prefieren vinos tintos, especialmente de las Denominaciones de Origen Rioja, Ribera del Duero y Rueda, aunque también están abiertos a explorar regiones emergentes como

Bierzo y Priorat. Los factores determinantes en su decisión de compra incluyen la usabilidad del sitio web, la calidad del servicio de atención al cliente, y los costes y plazos de envío. Además, estos consumidores valoran el acceso a información sobre vinos y bodegas, lo que les permite tomar decisiones más informadas (Vinetur, 2013).

5.3 Perfiles de clientes Vivir el Vino

Una vez hecho este análisis se llevó a cabo de manera interna un programa de clustering a través del cual se detectaron patrones de compra entre los clientes de Vivir el Vino.

El procedimiento de este análisis se realizó a través de un programa *de machine learning* disponible en el anexo, que utiliza el método de *clustering k-means* para segmentar en grupos a los consumidores en base a diferentes categorías introducidas en el análisis (MacQueen, 1967). Este método, desarrollado por MacQueen, es ampliamente utilizado en el análisis de datos y el aprendizaje automático para identificar patrones y agrupar datos en *k clusters* o grupos distintos basados en características similares (Lloyd, 1982). En este análisis, se incluyeron variables como la edad, sexo, registro en la *newsletter*, número de pedidos, ventas totales, venta media por pedido y fecha de registro. Estas variables se escalaron para asegurar que tuvieran el mismo peso en el modelo.

Para evaluar la robustez del modelo, se utilizó la métrica del ancho promedio de la silueta (ASW), que es una herramienta poderosa para evaluar la calidad y robustez de los modelos de clustering. Este índice, que varía entre -1 y 1, ofrece una visión clara sobre la cohesión y la separación de los clusters. Valores cercanos a 1 indican clusters bien definidos, donde los puntos están mucho más cerca entre sí dentro del mismo cluster y claramente separados de los puntos en otros clusters. Un ASW cercano a 0 señala que los puntos están en el límite de sus clusters, mientras que valores negativos indican una asignación incorrecta de puntos. El cálculo del ASW se basa en la diferencia normalizada entre la distancia promedio de un punto a los demás puntos de su propio cluster y la distancia promedio a puntos en el cluster más cercano, proporcionando una medida de la estructura interna de los datos (Kaufman y Rousseeuw, 1990).

Como se puede observar en la figura 6, el ASW obtenido en el modelo es de 0,25, por lo que podemos afirmar que el modelo de clustering muestra una robustez notable. Aunque no alcanza el máximo posible, este valor sugiere que los clusters tienen una separación y cohesión interna apreciables, indicando que los puntos están razonablemente bien agrupados. Este

resultado es una señal positiva de que el modelo está capturando la esencia de los patrones en los datos y proporcionando información valiosa.

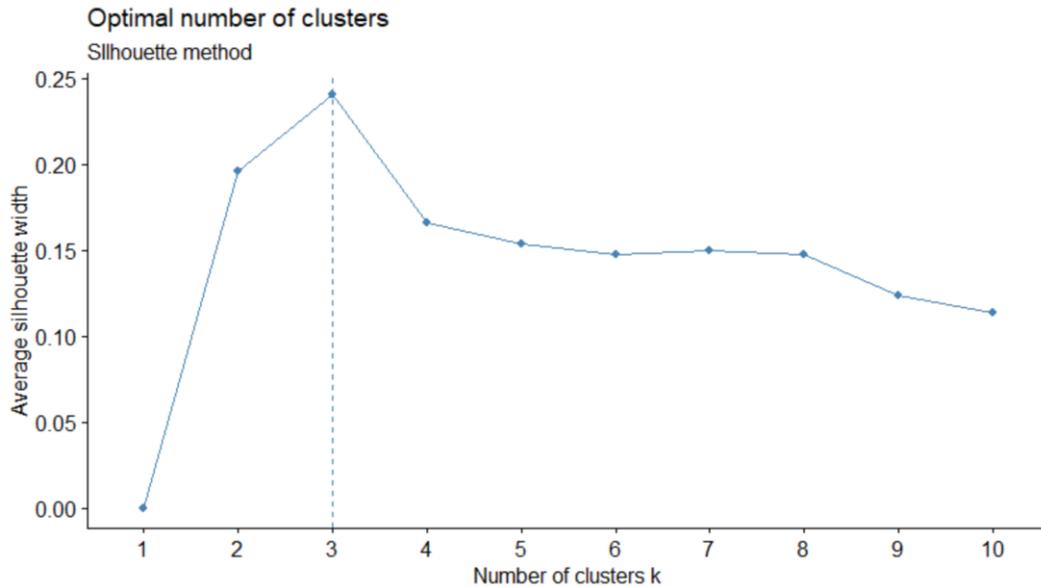


Figura 6. Número óptimo de clusters en base al método de la silueta. Elaboración propia. 2024

El análisis determinó que existen tres grupos de consumidores dentro de los clientes de Vivir el Vino que han realizado al menos un pedido. El número de clientes dentro de esta categoría con al menos un pedido realizado a través de la página web es de 1.443.

Entre estos compradores se pudieron apreciar grupos bastante similares a los que aparecen en el mercado general, pero se destacan los siguientes:

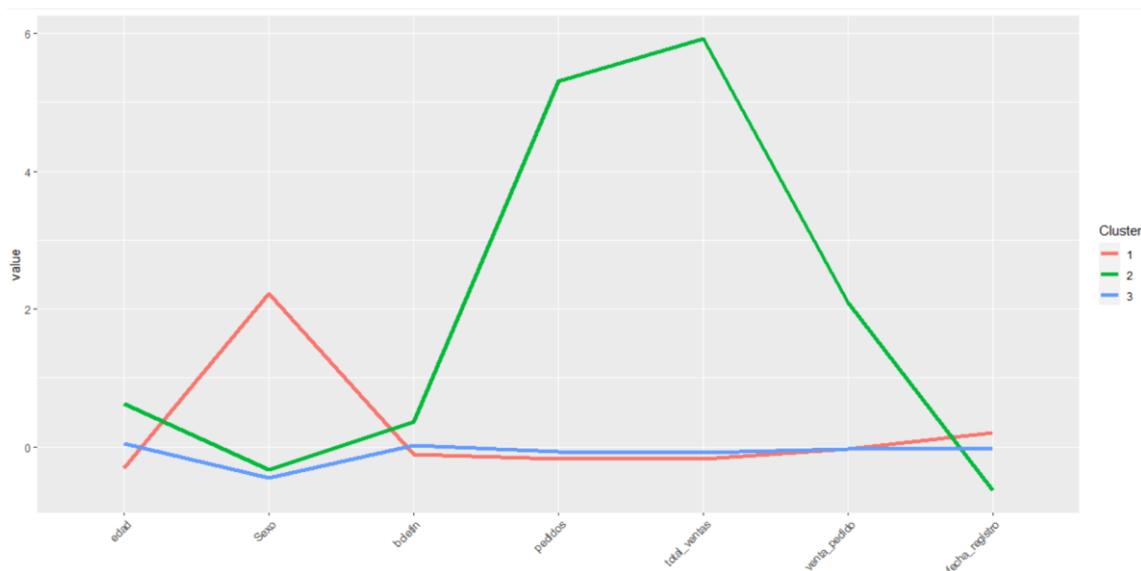


Figura 7. Características de los clusters de clientes. Elaboración propia. 2024

	Línea roja	Línea verde	Línea azul
Edad	48	58,7	52,3
Sexo	100% mujeres	95% hombres	>90% hombres
Suscripción a la <i>newsletter</i>	46%	70%	52,50%
Número medio de pedidos	1,5	32,4	2,1
Ventas totales	104,5	2.167,60	134,8
Fecha media de registro	2021	2018-2019	2021-2022

Figura 8. Comparación de los perfiles clustering de clientes. Elaboración propia. 2024

1. Compradoras jóvenes ocasionales (Línea roja)

Este grupo es el más joven de los tres segmentos analizados y está compuesto mayoritariamente por mujeres. Menos de la mitad de las compradoras de esta categoría no están suscritas al boletín de la *newsletter*. Presentan un número de pedidos y un total de ventas inferiores al resto de categorías, y sus registros en la plataforma son relativamente recientes. Este grupo está conformado por un 100% mujeres, con una media de edad de 48 años, de las cuales el 46% está suscrita a la *newsletter*. Han realizado un promedio de 1,5 pedidos, con un valor total de 104,5 euros por cliente, y su registro medio se produjo en el año 2021.

2. Compradores leales senior (Línea verde)

Este segmento comprende clientes de edad avanzada, con la media de edad más alta de los tres grupos. Está compuesto principalmente por hombres, aunque también incluye algunas mujeres y presenta el mayor porcentaje de suscripciones al boletín. Lideran en las categorías de número de pedidos, ventas totales y media de ventas por pedido. Además, tienen la mayor antigüedad en la página, con fechas de registro que datan de años anteriores al 2015 en algunos casos. Está formado por un 95% de hombres, con una media de edad de 58,7 años, de los cuales el 70% está suscrito al boletín. Este grupo ha realizado un promedio de 32,4 pedidos, con un valor total de 2.167,60 euros por cliente, y el registro medio se sitúa entre los años 2018 y 2019.

3. Compradores en oferta (Línea azul)

Este grupo está compuesto mayoritariamente por clientes ocasionales que se encuentran en una edad intermedia, en torno a la media de la página web. La mayoría son hombres que no suelen registrarse en el boletín ni realizar varios pedidos. Estos clientes suelen aprovechar las ofertas y no son fieles a la página, lo que se refleja en su bajo nivel de ventas totales y ventas

por pedido, así como en fechas de registro relativamente recientes, alineadas con las nuevas campañas de ofertas lanzadas por la empresa. Este tercer grupo, el más grande de los tres, está formado mayoritariamente por hombres con una media de edad de 52,3 años, de los cuales el 52,5% está suscrito a la *newsletter*. Han realizado un promedio de 2,1 pedidos, con un valor total de ventas por cliente de 134,8 euros, y sus registros de media se sitúan entre los años 2021 y 2022.

6. Análisis DAFO

El análisis DAFO, originalmente denominado enfoque SOFT, fue diseñado por Stewart et al. en 1965 como una herramienta en uno de los primeros marcos de planificación estratégica llamado el Sistema de Planes. Este enfoque se utilizaba en un proceso detallado en el que todos los gerentes de una empresa participaban en la planificación organizacional a largo plazo. Este proceso participativo y creativo podía integrar las necesidades y expectativas de todos los grupos de interés relevantes, tanto externos como internos, mejorando la estrategia organizacional de manera integral (Puyt, Lie, y Wilderom, 2023).

Hoy en día, el análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) es considerado como una herramienta esencial en la planificación estratégica de las organizaciones. Su propósito es identificar y evaluar los factores internos y externos que pueden influir en el éxito de una empresa. Los componentes del DAFO se dividen en factores internos (Fortalezas y Debilidades) y factores externos (Oportunidades y Amenazas), proporcionando una visión estructurada que ayuda a las empresas a alinear sus estrategias con sus capacidades y las condiciones del mercado (Palazzo, 2024).

El DAFO es útil para realizar un diagnóstico estratégico de la empresa. Permite identificar áreas donde la organización necesita mejorar y factores que le otorgan una ventaja competitiva. Además, es crucial para las pymes ya que permite realizar un diagnóstico integral de su situación, facilitando la toma de decisiones. Esta herramienta ayuda a identificar factores internos y externos que pueden influir en el desempeño de la empresa, permitiendo optimizar recursos, gestionar riesgos y descubrir oportunidades de mercado (Helms y Nixon, 2010).

Oportunidades	Amenazas
Mercado atractivo en crecimiento Interés creciente por la cultura del vino Aparición de nuevas tecnologías Movimiento social saludable Mayor oferta de productos	Competidores fuertes y muy profesionales Venta directa de bodegas Posibles cambios regulatorios Situación económica del país Interés creciente por productos sustitutivos
Fortalezas	Debilidades
Precios competitivos Sinergias entre líneas de negocio Prestigio y reconocimiento en el sector Distribución propia en Madrid Mercado con altas barreras de entrada	Empresa pequeña Oferta de vinos limitada Clientela base de edad avanzada Escasa presencia en redes sociales Plan de marketing poco elaborado Baja base y fidelidad de los clientes

Figura 9. Análisis DAFO de la empresa Vivir el Vino. Elaboración propia. 2024

6.1 Oportunidades

6.1.1 Mercado atractivo en crecimiento

El mercado del vino en España tiene unas características que lo hacen altamente atractivo para una empresa. Según datos recientes, en 2023, el consumo de vino en España se mantuvo estable en 10,3 millones de hectolitros, posicionando al país como el sexto mayor consumidor de vino a nivel mundial, según la Federación Española del Vino (FEV, 2024). Este consumo sostenido demuestra una demanda constante y una apreciación cultural significativa del vino, lo cual es fundamental para cualquier empresa que desee ingresar y crecer en este sector.

En el subsector del comercio electrónico, que es donde la empresa "Vivir el Vino" desea expandirse, los datos son aún más alentadores. El comercio electrónico en el sector del vino ha experimentado un fuerte crecimiento a finales de la última década, y esta tendencia ha continuado en los años posteriores. La pandemia de COVID-19 cambió significativamente los hábitos de consumo, llevando a un aumento de compras en línea por parte de consumidores de perfiles variados, no limitándose únicamente a los más jóvenes, quienes tradicionalmente eran los principales compradores online. En 2023, el 8,8% de todas las ventas de vino en España se realizaron a través de medios online, representando un 0,17% del PIB nacional (INE, 2022). Esta tendencia refleja una digitalización creciente de la sociedad y un auge en las ventas online, ofreciendo una gran oportunidad de crecimiento en el futuro cercano.

6.1.2 Interés creciente por la cultura del vino

En los últimos años, ha emergido un nuevo movimiento de interés por el vino en España. Uno de los factores clave de este auge ha sido el crecimiento del enoturismo, que combina la pasión por el vino con experiencias culturales y gastronómicas. Este tipo de turismo ha permitido que, en regiones emblemáticas como La Rioja, Ribera del Duero y Priorat se observe un aumento significativo en el turismo nacional. En 2022, el enoturismo generó 75,5 millones de euros, lo que representa un crecimiento del 39% comparado con el año anterior (Beiro, 2023). Este aumento no solo refleja el creciente interés por el vino, sino también una mayor apreciación y conocimiento del producto por parte de los visitantes, quienes adquieren una educación más profunda sobre el vino y sus procesos de elaboración.

Para empresas como Vivir el Vino, este nuevo interés por el enoturismo presenta una gran oportunidad. No solo pueden aprovechar esta tendencia ofreciendo promociones y acuerdos con bodegas para la organización de viajes y experiencias, sino que también pueden capitalizar la demanda creciente derivada del enoturismo. Esta tendencia no solo puede resultar en un

aumento de las ventas, sino también en una mayor lealtad del cliente, representando una herramienta clave para el crecimiento de Vivir el Vino en el ámbito online.

6.1.3 Aparición de nuevas tecnologías

La aparición de nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial (IA), el *Internet of Things* (IoT) y el *big data*, representa una oportunidad para el crecimiento de la empresa Vivir el Vino. La inteligencia artificial permite una personalización de la experiencia del usuario, mediante algoritmos que analizan las preferencias individuales de los consumidores y proporcionan recomendaciones de vinos. Esto no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también aumenta las tasas de conversión y lealtad, ya que los consumidores reciben sugerencias alineadas con sus gustos.

El Internet de las Cosas (IoT) y la trazabilidad del proceso de preparación del vino representa una oportunidad significativa para el mercado de venta de vino online. La integración de IoT permite un monitoreo preciso de las condiciones de almacenamiento y transporte, asegurando que el vino se conserve en óptimas condiciones hasta llegar al consumidor. Además, la trazabilidad del proceso de preparación ofrece a los clientes información detallada y transparente sobre el origen, métodos de producción y calidad del vino, lo que aumenta la confianza y la percepción de valor del producto. Esta transparencia y control no solo mejoran la experiencia del cliente, sino que también pueden diferenciar a la empresa en un mercado competitivo, atrayendo a consumidores que valoran la autenticidad y la calidad.

El Big Data, por otro lado, permite recopilar y analizar grandes volúmenes de datos sobre el comportamiento del consumidor, tendencias de mercado y preferencias de productos. Esta información es de gran valor para tomar decisiones estratégicas informadas, como la realización de ofertas personalizadas. La capacidad de interpretar estos datos también permite la segmentación precisa del mercado, facilitando campañas de marketing digital más efectivas, que maximicen el retorno generado para la empresa. En conjunto, la integración de IA y Big Data pueden mejorar la eficiencia operativa, mejorar la competitividad y aumentar las ventas mediante una actividad adaptada a las demandas de los consumidores.

6.1.4 Movimiento social saludable

En los últimos años, el consumo de productos ecológicos y biosaludables ha experimentado un notable crecimiento en España. Esta tendencia responde a una creciente preocupación por la salud y el medio ambiente entre los consumidores españoles. Según datos del informe de la Asociación Profesional Española de la Producción Ecológica (Ecovalia, 2024), el mercado de productos ecológicos en España ha crecido a una tasa anual del 23% en los últimos 5 años,

consolidando al país como uno de los principales productores y consumidores de productos ecológicos en Europa. Un estudio académico publicado en *Agricultural and Food Economics* en 2022 respalda esta tendencia, señalando el creciente interés por parte de los consumidores en productos ecológicos y respetuosos con el medio ambiente, motivados por la percepción de que estos productos son más saludables y sostenibles, contribuyendo a la mitigación del cambio climático y a la reducción de posibles enfermedades (Pais, Marques y Fuinhas, 2022).

Esta tendencia también se está reflejando en el mundo del vino, donde se puede apreciar una creciente demanda por los vinos orgánicos biodinámicos y naturales, los cuales son producidos sin el uso de pesticidas químicos y con métodos que respetan los ciclos naturales del cultivo. Además, los vinos con bajas concentraciones de sulfitos y los que se etiquetan como veganos están ganando popularidad, ya que los consumidores buscan opciones que se alineen con sus valores de sostenibilidad y bienestar personal (Montalvo-Falcón et al., 2023).

En España, la viticultura orgánica ha cobrado una importancia considerable. Con más de 121,000 hectáreas dedicadas a la producción de vino orgánico en 2020, que representa más del 13% del área total de viñedos del país. Esta superficie produjo más de 441,000 toneladas de uvas orgánicas, posicionando a España como líder mundial en la producción de vino orgánico (CaixaBank Research, 2023). La implementación de prácticas sostenibles, como la reducción del uso de pesticidas y la gestión sostenible del agua, no solo mejora la calidad del vino, sino que también contribuye a la conservación de los recursos naturales y la biodiversidad.

6.1.5 Mayor oferta de productos

Las empresas de venta online pueden aprovecharse del concepto denominado *The Long Tail* introducido por Anderson (2006), que se refiere a bienes y servicios con baja demanda individualmente, pero que en conjunto representan ventas sustanciales. Tradicionalmente, estos productos de nicho eran difíciles de ofrecer debido a limitaciones logísticas y de almacenamiento. Sin embargo, la digitalización ha permitido superar estas barreras, facilitando la oferta y venta de una amplia gama de productos a través de plataformas online. Esto es posible gracias a la reducción de costes de almacenamiento y distribución, y a la capacidad de llegar a una audiencia global mediante Internet. Este enfoque mejora la experiencia del cliente al ofrecer una mayor variedad de productos y permite a las empresas diversificar sus ingresos, reduciendo la dependencia de unos pocos productos de alta demanda.

Para empresas de venta online como Vivir el Vino, este concepto representa una oportunidad significativa. La posibilidad de ofrecer una amplia gama de vinos, incluyendo etiquetas de bodegas pequeñas, vinos orgánicos y de regiones menos conocidas, puede atraer a un público

diverso con intereses específicos. En conjunto, estos productos de nicho pueden representar un gran porcentaje de las ventas totales de la empresa, superando las limitaciones del espacio físico de las tiendas tradicionales donde solo los vinos más vendidos estarían disponibles. Aunque esta estrategia implica riesgos, como la necesidad de mantener un gran inventario con demanda potencialmente baja, los beneficios de acceder a una audiencia más amplia y variada pueden compensar este riesgo, permitiendo a la empresa no solo incrementar sus ventas sino también mejorar la fidelidad del cliente.

6.2 Amenazas

6.2.1 Competidores fuertes y muy profesionales

El mercado de venta de vino online en España es altamente competitivo, dominado por empresas como Vinoselección y Bodeboca, que representan un gran porcentaje de las ventas anuales del país. En 2023, mediante datos obtenidos de Bureau van Dijk (2024) Vinoselección reportó ventas de 37.7 millones de euros, mientras que Bodeboca cerró el año con ventas superiores a los 20.1 millones de euros. Estas empresas han logrado expandirse y fortalecer su posición en el mercado mediante el uso de herramientas innovadoras de acercamiento al consumidor y estrategias de marketing digital de alta calidad. Sus constantes inversiones en tecnología y en la mejora de la experiencia de compra han permitido atraer a consumidores interesados en el mundo del vino. Además, ofrecen suscripciones a clubes de vino que proporcionan selecciones mensuales a sus clientes, lo que contribuye a mantener un flujo constante de ingresos y fidelizar a su base de clientes.

El mercado del vino en España continúa creciendo a un ritmo acelerado, impulsado por la comodidad de las compras digitales y un interés creciente en productos de alta calidad. Las empresas líderes como Vinoselección y Bodeboca están capitalizando esta tendencia mediante la implementación de estrategias efectivas de marketing y una oferta diversificada que incluye vinos exclusivos y de alta gama. Este enfoque no solo les ha permitido aumentar sus ventas, sino también fortalecer su marca en un mercado cada vez más competitivo, lo que supone una amenaza para empresas pequeñas del sector que están intentando expandirse, las cuales no pueden ofrecer promociones tan atractivas como estas empresas ni realizar inversiones millonarias para adaptarse a los cambios del mercado.

6.2.2 Venta directa de bodegas

El auge de las bodegas lanzando sus propias páginas web puede suponer una amenaza significativa para las empresas de venta de vino online. Con la capacidad de vender

directamente a los consumidores, las bodegas están eliminando intermediarios y pueden ofrecer precios más competitivos, además de proporcionar una experiencia de compra más personalizada y directa. Según un estudio del 2022 de la Organización Interprofesional del Vino de España (OIVE), casi un 10% de las ventas de las bodegas ya provienen de sus propias plataformas online, un incremento acelerado desde 2020. Este crecimiento se debe en parte a la digitalización impulsada por la pandemia, que ha llevado a muchos consumidores a familiarizarse con las compras online y a las bodegas a mejorar sus capacidades digitales.

Esta tendencia puede erosionar la cuota de mercado de las empresas de venta de vino online, que tradicionalmente se han beneficiado de actuar como intermediarios entre las bodegas y los consumidores finales. Las bodegas que venden directamente pueden controlar mejor su marca, fidelizar a los clientes con programas de suscripción y ofertas exclusivas, y recopilar datos valiosos sobre sus consumidores para optimizar sus estrategias de marketing. Además, al eliminar intermediarios, pueden aumentar sus márgenes de beneficio, lo que les permite reinvertir en la mejora de la calidad del producto y la experiencia del cliente. Por lo tanto, las empresas de venta de vino online deben adaptarse a este cambio en el mercado, buscando diferenciarse mediante la oferta de una mayor variedad de productos, experiencias personalizadas y servicios de valor añadido para mantenerse competitivas.

6.2.3 Posibles cambios regulatorios

Los posibles cambios y aumentos en la regulación para la venta de alcohol en España representan una amenaza considerable para las empresas de venta de vino online. La implementación de normativas más estrictas podría incluir mayores restricciones en la publicidad, mayores impuestos sobre las ventas de alcohol y limitaciones en los horarios de entrega. Estas nuevas regulaciones podrían aumentar los costes y reducir la rentabilidad de las empresas.

Un incremento en la regulación también podría afectar negativamente la flexibilidad de las empresas para adaptar sus estrategias de mercado. Las normativas más estrictas pueden requerir que las empresas inviertan más en el cumplimiento de las regulaciones, desviando recursos que podrían utilizarse para mejorar la experiencia del cliente o innovar en productos. Este entorno regulador más estricto podría favorecer a las grandes corporaciones que tienen los recursos para adaptarse e invertir, dejando en desventaja a las pequeñas y medianas empresas. Además, un aumento en los impuestos sobre el alcohol podría trasladarse a los precios al consumidor, reduciendo la demanda y afectando las ventas.

6.2.4 Situación económica del país

La situación económica de España es otra amenaza significativa para las empresas de venta de vino online. El vino es considerado un bien discrecional, lo que significa que, en tiempos de crisis económica, los consumidores tienden a reducir su gasto en productos no esenciales, como el vino. Según el informe de la IWRS del mercado internacional del vino (2024), en el año 2020 se produjo una caída del 2,7% del consumo mundial de vino como consecuencia de la crisis global asociada al Covid-19.

Además, la inestabilidad económica puede influir en la capacidad de los consumidores para gastar en experiencias asociadas con el vino, como enoturismo y catas. Las empresas de venta de vino online deben prepararse para enfrentar estas fluctuaciones económicas diversificando de su oferta y creando estrategias de marketing que resalten el valor y la accesibilidad de sus productos, ofreciendo vinos más económicos o posicionándose como segmento de lujo, dirigiéndose a consumidores con alto poder adquisitivo y dispuestos a pagar por bienes discretos incluso en recesión.

6.2.5 Entrada de nuevos competidores

La entrada potencial de nuevos competidores como Amazon en el mercado del vino puede ser tanto una oportunidad como una amenaza para las empresas de venta de vino online. Amazon tiene la infraestructura y el alcance global para revolucionar la distribución de vino, ofreciendo una plataforma masiva y eficiente para llegar a una audiencia más amplia. Esto podría beneficiar a las bodegas y a las plataformas de venta de vino online mediante colaboraciones estratégicas y acceso a una base de consumidores significativamente mayor. Sin embargo, Amazon también representa una amenaza significativa debido a su capacidad para competir en precios y ofrecer servicios logísticos superiores. Su entrada en el mercado podría desplazar a las empresas existentes en el mercado, reduciendo sus márgenes de beneficio y capturando una parte significativa de las ventas debido a su actual base de clientes.

Amazon tiene la capacidad de establecer economías de escala que pueden resultar en precios más bajos y una oferta más extensa. Esto podría atraer a una gran parte de los consumidores que buscan conveniencia y precios competitivos, dificultando la competencia para las tiendas como Vivir el Vino. Además, la experiencia de Amazon en la utilización de datos y personalización de la experiencia de compra puede ofrecer una ventaja competitiva significativa, atrayendo a consumidores con recomendaciones precisas y opciones de suscripción personalizadas. Las empresas de venta de vino online deberán adaptarse rápidamente a esta nueva competencia, enfocándose en la diferenciación a través de la calidad del servicio y la venta de productos exclusivos.

6.2.6 Interés creciente por productos sustitutivos

El crecimiento del mercado de productos sustitutivos, como la cerveza y los refrescos, presenta una amenaza considerable para las empresas de venta de vino online. Aunque estos productos no compiten directamente con el vino en términos de sabor y experiencia, pueden atraer a los compradores ocasionales que buscan bebidas alcohólicas más asequibles y de consumo más rápido, especialmente en épocas de verano. La preferencia por estos productos puede aumentar en tiempos de crisis económica, donde los consumidores buscan alternativas más baratas. Además, la intensa competencia en el mercado de bebidas podría desviar a los consumidores del vino hacia estas opciones más económicas y accesibles.

La creciente popularidad de la cerveza artesanal y los refrescos premium también representa un desafío para el mercado del vino. Estos productos han captado la atención de consumidores jóvenes y de aquellos que buscan nuevas experiencias de sabor. Como consecuencia de estos nuevos cambios de consumo e interés creciente por la cerveza, el consumo en España ha experimentado un notable incremento en los últimos años. En 2022, el consumo per cápita alcanzó los 58 litros, lo que representa un aumento de 8 litros en comparación con el año anterior (La Vanguardia, 2023). Además, el consumo total de cerveza en España en 2022 ascendió a 42,3 millones de hectolitros, un 5,7% más que los 40,1 millones de hectolitros de 2021, marcando la mayor cifra en los últimos 11 años (Galindo, 2023).

6.3 Fortalezas

6.3.1 Precios competitivos

La empresa Vivir el vino tiene una cartera de productos a muy buen precio, debido al buen trato con las bodegas y las sinergias generadas con las otras áreas de negocio de la empresa. Al disponer de precios por debajo de la competencia en una amplia gama de productos, la empresa puede atraer a una base de clientes que busca calidad a precios asequibles. Esta estrategia de precios puede ser particularmente efectiva en un mercado donde los consumidores comparan productos y precios fácilmente a través de plataformas digitales. Los precios competitivos no solo aumentan las ventas, sino que también mejoran la percepción de valor de la marca entre los consumidores, fomentando la fidelidad y las compras repetidas.

Además, los precios competitivos pueden servir como una barrera para la entrada de nuevos competidores en el mercado. Si una empresa puede ofrecer precios más bajos debido a una cadena de suministro eficiente y economías de escala, es menos probable que nuevos competidores puedan igualar estos precios sin incurrir en pérdidas significativas. Esto fortalece

la posición de mercado de la empresa y le permite consolidar su base de clientes antes de que otros competidores puedan establecerse.

6.3.2 Sinergias entre líneas de negocio

Tener varias líneas de negocio, como una guía, una revista y una tienda de vinos, proporciona sinergias valiosas que pueden beneficiar enormemente a la empresa. Actualmente, Vivir el Vino es la única empresa en el mercado español de venta de vino que integra una página de venta online con una revista y guía de vinos. Esta diversificación permite a la empresa generar múltiples fuentes de ingresos y reducir la dependencia de una sola línea de productos. Por ejemplo, la guía y la revista pueden atraer a un público interesado en el vino y redirigirlos a la tienda online para realizar compras, aumentando así el tráfico y las ventas.

Además, la integración de estas diversas líneas de negocio puede crear una experiencia de marca cohesiva y mejorar la fidelidad del cliente. Los lectores de la guía y la revista pueden confiar en las recomendaciones y análisis presentados, lo que puede traducirse en una mayor disposición a comprar vinos recomendados a través de la tienda online. Esta sinergia no solo fortalece la posición competitiva de la empresa, sino que también optimiza los recursos y maximiza el retorno de la inversión en marketing.

6.3.3 Prestigio y reconocimiento en el sector

Contar con un prestigio significativo y ser respetada por las bodegas es una fortaleza considerable para la empresa. Una trayectoria de casi 25 años en el mercado y el reconocimiento mediante galas y premios prestigiosos, como los otorgados por la guía Vivir el Vino, establecen una sólida reputación y credibilidad en el sector. Este prestigio puede atraer a los mejores productores de vino que deseen asociarse con una marca bien respetada, mejorando así la calidad y exclusividad de la oferta de productos.

El prestigio también puede traducirse en una mayor lealtad del cliente y en una diferenciación efectiva en un mercado competitivo. Es importante mejorar la comunicación y adaptarla de modo que esta imagen de marca que se presenta ante las bodegas se traslade a los consumidores finales. Los consumidores tienden a confiar en marcas establecidas con una larga trayectoria y reconocimiento en la industria, lo que puede fomentar la fidelidad y aumentar la tasa de retención de clientes. Además, la asociación con eventos prestigiosos puede proporcionar oportunidades de marketing adicionales y aumentar la visibilidad de la marca.

6.3.4 Distribución propia en Madrid

La distribución propia en Madrid es una fortaleza significativa para la empresa de venta de vino online. Esta estrategia permite mejorar el trato con el cliente, ya que al ser la misma persona

de la empresa quien realiza la entrega, se pueden establecer relaciones más cercanas y de confianza. Este enfoque personalizado no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también incrementa la fidelización y satisfacción, factores cruciales para el crecimiento sostenido del negocio. Además, al tener control directo sobre las entregas, la empresa puede asegurar la calidad del servicio, resolver problemas rápidamente y adaptar las entregas a las necesidades específicas de los clientes madrileños.

Otro aspecto crucial de la distribución propia es la rapidez del servicio. Al no depender de terceros para la logística, la empresa puede garantizar entregas más rápidas y eficientes, lo que es un gran atractivo para los clientes que valoran la inmediatez. Asimismo, internalizar el proceso de distribución supone un ahorro significativo en los costes, lo que puede ser reinvertido en otras áreas de la empresa para potenciar su crecimiento. Dado que Madrid representa un total de 67.300 euros de ventas a través de la web, lo que corresponde a más de un tercio del total de las ventas (34,5%), mantener el control de la distribución en esta área clave es estratégico para maximizar los ingresos y optimizar la operativa de la empresa.

6.3.5 Mercado con altas barreras de entrada

Operar en un mercado con altas barreras de entrada es una fortaleza significativa para la empresa. Los altos costes asociados con el desarrollo de una plataforma web efectiva y la necesidad de capital para adquirir y gestionar inventarios grandes crean un entorno donde solo los competidores bien capitalizados pueden entrar y sobrevivir. Estas barreras protegen a la empresa de la competencia excesiva y permiten mantener una posición de liderazgo en el mercado. Existe un modelo de negocio en el que la empresa no sería propietaria de su inventario, lo que reduciría los costes asociados, pero también disminuiría los márgenes debido a la alta competencia y las actuales relaciones de las empresas líderes del sector con las principales bodegas.

Además, las altas barreras de entrada aseguran que la empresa pueda disfrutar de una mayor estabilidad a largo plazo. Al ser una de las pocas empresas capaces de manejar los desafíos financieros y operativos del mercado, la empresa puede centrarse en mejorar continuamente sus operaciones y servicios sin la amenaza constante de nuevos competidores. Esto permite invertir en innovación, mejorar la experiencia del cliente y consolidar su base de clientes.

6.4 Debilidades

6.4.1 Empresa pequeña

Una de las principales debilidades de la empresa es su tamaño reducido y la limitada plantilla, lo que puede dificultar la implementación de estrategias de marketing digital, SEO y crecimiento necesarias para competir de manera efectiva en el mercado online. La falta de conocimiento especializado en estas áreas puede limitar la capacidad de la empresa para atraer nuevos clientes y optimizar su presencia digital. Sin una fuerte estrategia de marketing digital, la empresa corre el riesgo de perder terreno frente a competidores más grandes y mejor preparados. Desde su origen, la empresa se ha caracterizado por buscar talento asociado con la industria del vino. Esto ha llevado a contratar a periodistas y trabajadores con un profundo interés y conocimiento del vino, lo cual es valioso para escribir guías y participar en procesos de recomendación y comercialización. Sin embargo, estas habilidades no siempre se traducen en competencias en marketing digital o ventas online, áreas críticas para el crecimiento actual de la empresa. Por lo tanto, es vital que la empresa adapte su estrategia, ya sea formando a su personal actual en estas nuevas habilidades o adquiriendo talento externo con una sólida experiencia en marketing digital, SEO y comunicación en redes sociales.

Para superar esta debilidad, la empresa necesitaría invertir en formación y desarrollo profesional para sus empleados, así como considerar la posibilidad de externalizar ciertos servicios de marketing digital a agencias especializadas. Contar con expertos en marketing digital y SEO no solo mejoraría la visibilidad de la empresa en línea, sino que también optimizaría las campañas publicitarias, aumentaría la tasa de conversión y, en última instancia, fomentaría un crecimiento sostenible.

6.4.2 Oferta de vinos limitada

La oferta limitada a vinos españoles puede ser una debilidad significativa, especialmente en un mercado globalizado donde los consumidores buscan diversidad y opciones de diferentes regiones vitivinícolas. Aunque los vinos españoles son altamente apreciados, restringir la oferta a solo estos productos puede limitar el atractivo de la tienda online para aquellos consumidores que desean explorar vinos de otras partes del mundo. En un entorno donde la diversidad de productos es clave para atraer a una amplia base de consumidores, la especialización excesiva puede convertirse en un obstáculo para el crecimiento y la competitividad de la empresa.

Diversificar la oferta para incluir vinos internacionales podría ayudar a mitigar estas debilidades y atraer a un público más amplio. Desde su creación, Vivir el Vino se ha posicionado como una

empresa especializada en la venta de vino español, lo cual, aunque valioso, implica perder oportunidades de comercializar productos de otras regiones y países que podrían ser atractivos para los consumidores. Regiones vitivinícolas como Burdeos, Champagne, Toscana, California, Chile y Australia son conocidas mundialmente por la calidad de sus vinos y podrían atraer a expertos y aficionados que buscan experimentar con vinos de diferentes territorios.

Para ser percibida como una tienda de calidad, la empresa debe considerar aumentar su catálogo de vinos españoles y, a largo plazo, incorporar vinos internacionales. Este enfoque no solo ampliará la base de clientes, sino que también reducirá la dependencia de un único segmento del mercado.

6.4.3 Clientela base de edad avanzada

Contar con una clientela base de edad avanzada puede ser una debilidad significativa, ya que este grupo demográfico puede no estar tan inclinado a realizar compras online. La preferencia de los consumidores mayores por la confianza de una tienda física y su menor propensión a utilizar tecnología digital pueden limitar el crecimiento de las ventas online. Además, la empresa puede enfrentar desafíos adicionales para atraer a un público más joven, que es más propenso a comprar en línea y utilizar plataformas digitales. El perfil actual de los clientes de Vivir el Vino, compuesto mayoritariamente por hombres de 52 años, refleja esta tendencia, lo que restringe el potencial de crecimiento en el mercado digital.

La pandemia facilitó un cambio en los hábitos de consumo de los clientes mayores, pero para un crecimiento sostenido, es fundamental que la empresa enfoque sus esfuerzos en atraer y fidelizar a consumidores más jóvenes, que ya están familiarizados con las compras online. Esto podría implicar el desarrollo de estrategias de marketing digital dirigidas a este segmento, incluyendo una mayor presencia en redes sociales, campañas publicitarias en plataformas populares entre los jóvenes y la creación de contenido que esté alineado con sus intereses y estilos de vida. Mejorar la usabilidad y la experiencia del usuario en la plataforma online también será crucial para captar y retener a estos nuevos clientes.

6.4.4 Escasa presencia en redes sociales

La escasa presencia en redes sociales de Vivir el Vino es una debilidad notable en el contexto actual del marketing digital. Las redes sociales son plataformas cruciales para construir la marca, interactuar con los clientes y atraer a nuevos consumidores. La falta de actividad y visibilidad en estas plataformas puede limitar significativamente el alcance de la empresa y su capacidad para atraer a un público más amplio. Sin una estrategia sólida en redes sociales, la

empresa puede perder oportunidades valiosas para promocionarse y ganar visibilidad, afectando negativamente su crecimiento y competitividad.

Para mitigar esta debilidad, la empresa debe desarrollar y ejecutar una estrategia de redes sociales robusta. Esto incluye la creación de contenido atractivo y relevante, la interacción regular con los seguidores, y el uso de herramientas de análisis para medir la efectividad de las campañas. Invertir en publicidad en redes sociales también puede ayudar a aumentar la visibilidad y atraer a nuevos clientes.

La presencia activa en redes sociales no solo mejora el conocimiento de la marca, sino que también facilita la fidelización y el boca a boca digital. Explorar nuevas plataformas como TikTok, establecer acuerdos con influencers y figuras relevantes del sector, y aumentar la frecuencia y calidad de las publicaciones pueden ayudar significativamente a mejorar la visibilidad y atractivo de la marca entre consumidores jóvenes y digitalmente activos.

6.4.5 Plan de marketing poco elaborado

Un plan de marketing poco elaborado es una debilidad significativa que puede afectar la capacidad de la empresa para crecer y competir en el mercado. Sin un plan de marketing bien estructurado, la empresa puede carecer de dirección y coherencia en sus esfuerzos de marketing, lo que puede resultar en oportunidades perdidas y recursos malgastados. La falta de un enfoque estratégico en marketing puede dificultar tanto la identificación y captación de nuevos clientes como la retención de los existentes.

Para superar esta debilidad, la empresa necesita desarrollar un plan de marketing detallado que incluya objetivos claros, estrategias específicas y tácticas medibles. Esto debería abarcar todos los aspectos del marketing, desde la investigación de mercado y la segmentación de clientes hasta las estrategias de promoción y la medición del rendimiento. Un plan de marketing bien elaborado no solo guiará las actividades de marketing de la empresa, sino que también proporcionará una base para evaluar el éxito y realizar ajustes según sea necesario **(67)**. La situación actual, en la que el personal está más enfocado en el mundo del vino y la creación de contenido, ha llevado a una implementación gradual y no sistemática de estrategias de marketing digital. Aunque ha habido resultados positivos, estos no se han logrado a través de un plan de acción guiado ni con una estrategia básica a largo plazo. Es crucial resolver esta debilidad internamente para asegurar que el crecimiento de la empresa sea sostenible. Todos los miembros del equipo deben estar alineados con un objetivo común, siguiendo directrices claras y las mejores prácticas para aumentar la visibilidad online, mejorar las ventas y fidelizar a los clientes.

6.4.6 Baja base y fidelidad de clientes

La baja base y fidelidad de clientes es una debilidad crítica que afecta la estabilidad y el crecimiento a largo plazo de la empresa. Si la media de pedidos por cliente es baja y los consumidores se benefician principalmente de ofertas de bienvenida y descuentos puntuales, esto indica que la empresa no está logrando convertir a los clientes en compradores recurrentes, lo que genera volatilidad en las ventas y la necesidad constante de atraer nuevos clientes para mantener los ingresos, cosa que no se cumple debido a los pocos usuarios registrados en la web, menos de 2.800. Actualmente, el número de pedidos por cliente es de 1,4, lo que sugiere que muchos consumidores solo aprovechan las ofertas iniciales e indica que existe un alto margen de mejora y es esencial para el crecimiento de la empresa.

Para mejorar la fidelidad del cliente, la empresa debe enfocarse en construir relaciones duraderas a través de programas de lealtad, personalización de ofertas y un excelente servicio al cliente. Estrategias de retención como programas de recompensas y comunicaciones personalizadas pueden incentivar a los clientes a realizar compras repetidas. Utilizar herramientas de análisis de datos para comprender mejor el comportamiento y las preferencias de los clientes permitirá ajustar las ofertas y campañas de marketing en consecuencia. Crear una comunidad alrededor de la marca con eventos exclusivos y contenido educativo también puede aumentar la lealtad del cliente y convertir compradores ocasionales en embajadores de la marca.

Mejorar la fidelidad del cliente es esencial para la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo de la empresa. Al centrarse en estrategias de retención efectivas y en la creación de una experiencia de cliente excepcional, la empresa puede reducir la volatilidad en las ventas y aumentar la rentabilidad. Implementar sistemas de fidelización efectivos puede aumentar esta media, asegurando que los clientes compren por la calidad y la experiencia que ofrece la marca, fortaleciendo su lealtad y compromiso a largo plazo.

7. Análisis de la competencia

El mercado de venta de vino online en España se caracteriza por la presencia predominante de dos empresas que dominan gran parte de la cuota de mercado: Vinoselección y Bodeboca. Estas compañías se caracterizan por sus prácticas eficientes en el funcionamiento de sus páginas web, su amplio catálogo de vinos y su capacidad para crear y mantener comunidades de clientes leales. Además de estas dos líderes, existen otros competidores significativos, como Decántalo, Vinissimus y Vivino, que también tienen una presencia notable en el mercado.

A pesar de la alta competitividad del sector, el mercado de venta de vino online está experimentando una rápida expansión en los últimos años, lo que ofrece oportunidades de crecimiento. Estas oportunidades pueden ser aprovechadas por empresas emergentes, como Vivir el Vino, especialmente en áreas donde los líderes del mercado no tienen un rendimiento sobresaliente.

Para identificar las áreas de excelencia y las posibles oportunidades de mercado, se ha realizado un análisis detallado de las empresas líderes Vinoselección y Bodeboca. Este análisis incluye una evaluación de sus mejores prácticas y áreas de diferenciación. Además, se ha llevado a cabo un análisis menos profundo de otros competidores importantes como Vinissimus, Vivino y Decántalo. Este enfoque integral permite comprender mejor el entorno competitivo y detectar oportunidades no explotadas que podrían ser estratégicas para empresas nuevas y en crecimiento en el mercado de venta de vino online en España.

7.1 Vinoselección

Vinoselección, pionera en la venta de vino por suscripción en España, fue fundada en 1973 por el italiano Massimo Galimberti. Desde sus inicios como un club de vinos, la empresa ha evolucionado significativamente, adaptándose a los cambios del mercado y las tecnologías emergentes. En la década de los 80, comenzó su expansión internacional, estableciendo presencia en países como Gran Bretaña, Alemania, Holanda, Argentina, Uruguay, Brasil, Canadá y EE.UU. Actualmente, cuenta con 170.000 miembros y más de 2.000 vinos en su catálogo (Vinoselección, 2024).

La capacidad de Vinoselección para innovar y adoptar nuevas tecnologías ha sido clave para su éxito. Durante la pandemia de COVID-19, la empresa aumentó significativamente sus ventas mediante campañas efectivas en Google Ads. La digitalización de procesos y el comercio

electrónico han sido elementos cruciales en su estrategia, permitiendo una adaptación rápida a los cambios en el mercado (Vinetur, 2023).

Vinoselección se distingue por ofrecer una amplia gama de vinos, incluidas producciones limitadas y exclusivas. Su enfoque en la educación del consumidor, a través de cursos de cata y visitas a bodegas, atrae y retiene a nuevos entusiastas del vino. Además, ha sabido aprovechar las redes sociales y otras plataformas digitales para construir una comunidad alrededor de su marca, lo que ha contribuido significativamente a su crecimiento y reconocimiento en el sector (Vinetur, 2023).

Vinoselección ha sido repetidamente reconocida como uno de los mejores e-commerce de vino en España. En 2021, fue galardonada como el mejor e-commerce español del mundo del vino por la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU) debido a su excelente servicio, precios competitivos y cumplimiento de plazos de entrega. En 2023, la empresa alcanzó un total de 32.7 millones de euros en ventas, consolidándose como la empresa líder de venta de vino online en España. Su éxito se debe a una combinación de una selección cuidadosa de vinos, un sólido servicio de atención al cliente y una plataforma de ventas eficiente y fácil de usar.

7.2 Bodeboca

Bodeboca, fundada en 2010 por dos emprendedores franceses Greg y Nathanaël, se ha posicionado rápidamente como una de las plataformas líderes en la venta de vino online en España. La empresa se ha consolidado como un referente en el sector, logrando más de 1,8 millones de socios registrados y un catálogo con más de 9.000 referencias de vinos de todo el mundo (Vinetur, 2022). La empresa se distingue por su enfoque en crear una comunidad de aficionados al vino, conectando directamente a los consumidores con más de 500 bodegas. Bodeboca ha aprovechado el crecimiento del comercio electrónico, combinando una sólida presencia en línea con estrategias de marketing efectivas, como campañas en redes sociales y Google Ads, para atraer y retener a los clientes (Valera, 2017). Gracias a estas herramientas, Bodeboca finalizó el año 2022 con un total de 20,1 M€ de ingresos.

La plataforma de Bodeboca es intuitiva y está diseñada para facilitar la experiencia del usuario, ofreciendo una amplia gama de vinos de diversas denominaciones de origen, tanto nacionales como internacionales. Las ventas privadas y las ofertas exclusivas para socios son una parte fundamental de su modelo de negocio, proporcionando acceso a vinos de alta calidad a precios competitivos. Además, la empresa se distingue por su capacidad de entrega rápida y eficiente.

La empresa ha recibido numerosos premios por su enfoque innovador y calidad de servicio, incluyendo el eAwards a la Mejor Estrategia Comercial en 2013, Mejor Tienda Online de Vinos en los Premios Guía Peñín en 2014, y el Premio Mercados del Vino en 2016. También fue reconocida con el Red Dot Award por el diseño de su plataforma (Vinetur, 2022).

El éxito de Bodeboca también se debe a su estrategia de personalización y uso de datos para mejorar la experiencia del cliente. Utilizan herramientas avanzadas de CRM y análisis de datos para segmentar su audiencia y ofrecer recomendaciones personalizadas, lo que aumenta la satisfacción del cliente y fomenta la lealtad. Este enfoque basado en datos permite a Bodeboca adaptar sus ofertas y campañas de marketing de manera precisa, optimizando así su retorno.

Algunas de sus herramientas y propuestas innovadoras es el lanzamiento de “The Box”, una caja mensual que incluye dos botellas seleccionadas y fichas temáticas para aprender sobre vino en casa; un magazine en formato blog llamada Vignerons, y un podcast con conversaciones informales sobre el mundo del vino.

7.3 Decántalo

Decántalo, con ingresos de 15,7 millones de euros en 2022, se distingue por su extensa oferta de vinos y su capacidad para llegar a una clientela internacional. Su catálogo incluye más de 7.000 referencias de vinos de todo el mundo, con un enfoque especial en vinos orgánicos y biodinámicos, destacando su compromiso con la sostenibilidad. La plataforma es conocida por sus descripciones detalladas y notas de cata, lo que facilita a los clientes tomar decisiones al momento de realizar sus compras.

Las claves del éxito de Decántalo incluyen su excelente servicio al cliente y una amplia gama de vinos españoles. Además, ofrece opciones de envío seguras y fiables, garantizando una experiencia de compra satisfactoria. Los diferenciadores clave de Decántalo son su especialización en vinos españoles y su énfasis en el servicio al cliente, aspectos que la distinguen en el competitivo mercado del vino online.

7.4 Vivino

Vivino, con ingresos de 5,2 millones de euros en 2022, ha experimentado una caída significativa desde los 7,2 millones de euros que ingresó en 2020. A pesar de esta disminución, Vivino sigue siendo la plataforma líder de reseñas de vinos, impulsada por la comunidad. Su principal fortaleza radica en su capacidad para proporcionar recomendaciones de vinos

personalizadas basadas en las preferencias de los usuarios. La aplicación móvil de Vivino es una herramienta integral que permite a los usuarios escanear etiquetas, verificar reseñas y comprar vinos fácilmente. Esta aplicación facilita el acceso a una amplia selección de vinos de diversas regiones y rangos de precios, ofreciendo una experiencia de compra conveniente y personalizada. La participación activa de la comunidad y las extensas reseñas de usuarios son factores clave que diferencian a Vivino en el mercado competitivo de vinos en línea.

Las mejores prácticas de Vivino incluyen la utilización de reseñas y calificaciones generadas por los usuarios para guiar las compras, ofreciendo sugerencias de vinos personalizadas basadas en las preferencias y compras anteriores de los usuarios. La amplia presencia global de Vivino y su integración con servicios de entrega locales mejoran aún más la experiencia del cliente. Además, su aplicación móvil es una herramienta esencial para los entusiastas del vino, permitiendo una experiencia de compra fluida y basada en sus gustos. La combinación de estas características y su enfoque en la participación de la comunidad ha permitido a Vivino mantener una posición destacada en el mercado del vino en España.

7.5 Vinissimus

Vinissimus, uno de los principales actores en el comercio online de vinos en Europa, es especialmente reconocido por su especialización en vinos españoles e italianos. A pesar de haber incurrido en pérdidas en 2021, la empresa se destaca por su amplia oferta de más de 16.000 referencias de vinos de calidad. La clave del éxito de Vinissimus radica en su atención al cliente y una plataforma de compra intuitiva que facilita la experiencia de los usuarios. Su eficiente sistema logístico garantiza entregas rápidas y seguras, lo que contribuye a una alta satisfacción entre sus clientes.

Las mejores prácticas de Vinissimus incluyen una cuidadosa selección de vinos europeos, con recomendaciones de expertos y notas de cata detalladas para cada vino. La empresa también ofrece programas de lealtad que proporcionan incentivos para clientes recurrentes y recursos educativos ricos sobre regiones vinícolas, variedades de uva y maridajes. Este enfoque en la calidad y autenticidad, junto con el aprovisionamiento directo de las bodegas, subraya su compromiso con la excelencia. La combinación de estos elementos posiciona a Vinissimus como un líder en el mercado europeo de vinos online.

7.6 Matriz de posicionamiento

La matriz de posicionamiento presentada evalúa a los competidores en el mercado de venta de vinos online basándose en dos variables clave: el tamaño del catálogo de vinos y el precio de venta. Para determinar los precios de venta, se realizó una comparación de 20 referencias comunes entre las distintas tiendas. De este análisis se desprende que Vivir el Vino ofrece los precios más económicos, gracias a su estrategia de compra directa a bodegas, evitando así los intermediarios. Esta estrategia le permite mantener mayores márgenes de beneficio y ofrecer precios más atractivos a sus clientes. Sin embargo, una desventaja notable es que su catálogo es el más pequeño, con aproximadamente 2.000 referencias.

En contraste, Vinissimus y Bodeboca se posicionan con catálogos amplios y precios más altos. Decántalo también mantiene un catálogo grande, aunque con precios ligeramente más competitivos. Vinoselección, al igual que Vivir el Vino, se sitúa en el segmento de precios bajos, pero con un catálogo reducido. Esta similitud en la estrategia con uno de los líderes del mercado sugiere que Vivir el Vino está bien posicionado para competir eficazmente.

Mediante una adecuada implementación de su plan de marketing digital, Vivir el Vino tiene el potencial de consolidarse como una empresa relevante en el mercado. Su enfoque en mantener precios bajos y eliminar intermediarios, combinado con esfuerzos para expandir y diversificar su catálogo, podría fortalecer su competitividad y atractivo para una base de clientes más amplia. La identificación y aprovechamiento de estas ventajas competitivas serán cruciales para su crecimiento y consolidación en este mercado altamente competitivo.



Figura 10. Matriz de posicionamiento. Elaboración propia. 2024

7.7 Ventaja competitiva de Vivir el Vino frente a la competencia

Una ventaja competitiva importante para Vivir el Vino es su relación con la mayoría de las bodegas españolas. Esta relación se ha conseguido por su pasado y presente editorial y por la Guía de vinos. Durante 24 años la revista ha informado y comentado las principales noticias del sector, haciéndose eco de todas las novedades que las bodegas han lanzado. Ha realizado reportajes de todas las zonas vinícolas de España y ha entrevistado a los mejores bodegueros. Todos los vinos han sido comentados, valorados, puntuados y, algunos de ellos, premiados. Esto hace que la relación Vivir el Vino y bodegas sea permanente y directa.

Las tiendas de vino, tanto las físicas como las digitales, compran los vinos, casi siempre, a través de los distribuidores de las bodegas. En el caso de Vivir el vino es justo, al contrario. Prácticamente la totalidad se compra directamente en bodega eliminando el coste del intermediario.

La relación directa también permite llegar a acuerdos para comercializar en exclusiva algún determinado vino. Se puede negociar que elaboren un vino con unas características específicas y venderlo en exclusiva.

8. Definición de los objetivos SMART

Los objetivos SMART son una metodología de planificación que ayuda a establecer metas claras y alcanzables dentro de una organización o proyecto. El acrónimo SMART, según George T. Doran, quien lo introdujo en 1981, representa cinco criterios que deben cumplirse para formular objetivos efectivos: Específico (Specific), Medible (Measurable), Asignable (Assignable), Realista (Realistic) y Enmarcados en un periodo de tiempo (Time-related). Cada elemento del acrónimo guía la formulación de objetivos de manera que sean claros y tangibles, facilitando el seguimiento y la evaluación del progreso hacia su logro (Doran, 1981).

La importancia de los objetivos SMART radica en su capacidad para desglosar ambiciones generales en acciones concretas y evaluar el desempeño de manera objetiva. Este enfoque permite a las empresas, especialmente a las pymes, clarificar sus metas y hacerlas más gestionables. Al establecer objetivos específicos y medibles, las organizaciones pueden monitorear su progreso de manera efectiva y hacer ajustes según sea necesario para mantenerse en el camino correcto. Esto es crucial para las pymes que a menudo tienen recursos limitados y deben maximizar la eficiencia de sus estrategias de marketing digital (Jeffery, 2010).

Para una empresa de venta de vino online, los objetivos SMART podrían estructurarse de la siguiente manera: "Específico: incrementar la base de clientes en un área geográfica determinada. Medible: aumentar el número de clientes en un 20% en seis meses. Asignable: el equipo de marketing será responsable de implementar campañas de publicidad dirigidas. Realista: basado en análisis de mercado previos y recursos de marketing disponibles. Enmarcado en un tiempo: lograr el objetivo antes del final del segundo trimestre del año." Al utilizar los objetivos SMART, la empresa puede no solo establecer metas claras, sino también monitorear el progreso y ajustar estrategias en tiempo real para asegurar la consecución de sus objetivos comerciales (Flores, 2013).

En resumen, los objetivos SMART proporcionan una estructura clara y eficiente para la planificación estratégica, permitiendo a las pymes enfocar sus esfuerzos y recursos de manera efectiva. Esto no solo mejora la precisión en la implementación de estrategias de marketing digital, sino que también facilita una evaluación continua y ajustable del progreso, asegurando que las empresas puedan adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y alcanzar sus metas con éxito.

1. Implementar una estrategia de SEO para mejorar la visibilidad del sitio web en los motores de búsqueda, con el objetivo de aumentar el tráfico orgánico en un 25% en los próximos 12 meses.
2. Incrementar las ventas mensuales en un 15% durante el año 2025 a través de estrategias de marketing en redes sociales, sorteos y colaboraciones con microinfluencers en el sector del vino.
3. Aumentar la base de clientes en un 20% en los próximos 12 meses, mediante campañas de publicidad en línea y promociones especiales utilizando herramientas de SEM.
4. Implementar un chat con IA en el sitio web para asistir a los clientes de manera más eficiente, buscando mejorar en un 10% la ratio de conversión a través de recomendaciones personalizadas.
5. Mejorar la experiencia de usuario en el sitio web, implementando nuevas herramientas y estrategias, con el fin de aumentar la satisfacción del consumidor en un 20% en los próximos 6 meses, medido con reseñas de clientes.
6. Lanzar una aplicación móvil que facilite la navegación y compra, con la meta de aumentar las ventas a través de este canal, logrando que el 20% de las ventas totales sean en este medio a final del año 2025.
7. Incrementar la retención de clientes en un 15% en 2025 mediante una estrategia de CRM que personalice la comunicación y ofertas, integrando datos de compra y comportamiento en la plataforma online de Vivir el Vino.
8. Diseñar estrategias de promociones especiales y recordatorios a los clientes con carritos abandonados para conseguir la venta del 20% de estas cestas abandonadas en el próximo año.
9. Establecer un programa de lealtad que incentive la repetición de compras, con el objetivo de incrementar las ventas recurrentes en un 30% en el próximo año para aumentar el número medio de pedidos por cliente de 1,4 a 1,8.
10. Aumentar la notoriedad de la empresa Vivir el Vino mediante un plan de marketing omnicanal que consiga realizar 730 anuncios al año en radio con colaboraciones con bodegas.
11. Aumentar el catálogo de vinos en la página web, añadiendo 500 referencias en el próximo año.
12. Desarrollar alianzas con bodegas para crear colaboraciones y vinos exclusivos, con el objetivo de aumentar la visibilidad de la marca y atraer a nuevos clientes, logrando al menos 3 colaboraciones en el próximo semestre.

13. Crear paquetes de regalo y suscripciones mensuales de vinos, con el objetivo de incrementar las ventas totales de la empresa en un 10% con esta estrategia en los próximos 12 meses y aumentar la fidelidad de los clientes.

Combinando todos los objetivos SMART, se estima que el incremento total de las ventas de la página web en el año 2025 será del 50% con respecto a las ventas estimadas para el año 2024, alcanzando un total de 120.000 euros en ventas a través de la plataforma online. Tras la implementación de este plan de marketing inicial y una vez consolidadas todas las medidas a finales de 2025, se proyecta que el crecimiento de la empresa continúe a un ritmo elevado en los años siguientes, hasta alcanzar un millón de euros en ventas en el año 2030. Este crecimiento es ambicioso, pero posible de alcanzar dadas las condiciones favorables del mercado y la detallada estrategia de marketing que está desarrollando Vivir el Vino para consolidarse como una empresa líder en el sector.

9. Plan de acción para lograr los objetivos SMART

9.1 Estrategia SEO (Search Engine Optimization)

El SEO (*Search Engine Optimization*) es el proceso de mejorar la visibilidad de una página web en los resultados orgánicos de los motores de búsqueda. El objetivo del SEO es aumentar el tráfico orgánico de la web mediante la implementación de estrategias que permiten que la web se clasifique más alto en los resultados de búsqueda. Según Chen y Senechal (2023), el SEO implica la optimización de elementos tanto dentro como fuera de la página web, incluyendo contenido, estructura del sitio, enlaces entrantes y la experiencia del usuario.

Para una PYME como Vivir el Vino, el SEO es crucial por su capacidad para mejorar la visibilidad en línea a un coste asequible para este tipo de empresas. Un estudio de Jansen y Mullen (2008) demuestra que la mayoría de los usuarios de Internet clican en los primeros resultados de búsqueda, lo que resalta la importancia de una buena estrategia de SEO. Además, para las PYMEs con presupuestos limitados, el SEO ofrece una manera efectiva de competir con empresas más grandes y establecer una presencia significativa en línea.

Desarrollar una estrategia de SEO efectiva requiere un enfoque integral que abarque varias áreas clave. Es fundamental realizar una investigación de palabras clave exhaustiva para identificar los términos que los clientes potenciales están utilizando para buscar productos o servicios similares. Según Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), esta investigación debe guiar la creación de contenido relevante y de alta calidad que responda a las necesidades y preguntas de los usuarios. Además, la optimización técnica del sitio web, como mejorar la velocidad de carga y estructurar correctamente el contenido con etiquetas HTML adecuadas, también es esencial (Enge, Spencer y Fishkin, 2015).

En el ámbito del SEO, la Puntuación de Autoridad y la optimización de Palabras Clave son métricas fundamentales que determinan la efectividad de una estrategia de optimización en motores de búsqueda.

La Puntuación de Autoridad (PA), mide la capacidad de una página o dominio para clasificarse en una escala logarítmica de 0 a 100, donde una puntuación más alta indica una mayor probabilidad de posicionamiento en los primeros resultados de búsqueda. Este índice se basa en la calidad y cantidad de enlaces entrantes, siendo clave para evaluar la relevancia y autoridad de un sitio web.

La optimización de Palabras Clave implica identificar y utilizar términos específicos que posicionen el contenido del sitio web entre los primeros 100 resultados de búsqueda. Una correcta selección y uso de palabras clave no solo aumenta la visibilidad, sino que también mejora la tasa de clics y conversiones, al proporcionar contenido que responde directamente a las consultas de los usuarios.

Integrar estas prácticas permite maximizar el rendimiento y la autoridad en línea de un sitio web, como se ha documentado en diversas investigaciones académicas y estudios de caso.

Al analizar el número de palabras clave con las que cuenta Vivir el Vino en comparación con sus competidores, se observa una diferencia significativa. Vivir el Vino cuenta con unas 9.500 palabras clave, mientras que sus competidores, Bodeboca y Vinissimus, poseen alrededor de 70.400 y 70.000 respectivamente, y Vinoselección tiene 52.700. Esta notable discrepancia es una de las principales razones por las cuales Vivir el Vino no aparece habitualmente entre las primeras páginas en los resultados de búsquedas orgánicas en buscadores.

Para abordar esta situación y mejorar la visibilidad en línea de Vivir el Vino, se debe incrementar el número de palabras clave relevantes para el negocio. La selección y estudio de palabras clave son críticos para atraer tráfico cualificado. El enriquecimiento del contenido del sitio con términos de búsqueda pertinentes y diversificados ayudará a mejorar el posicionamiento de la página web en los buscadores y a aumentar la visibilidad en los entornos web.

Además de la mejora en el contenido, es fundamental realizar un análisis continuo del rendimiento de las palabras clave y ajustar las estrategias de SEO en función de las tendencias de búsqueda y las preferencias del consumidor.

	Autoridad (base 100)	Palabras Clave
Bodeboca	40	70,4K
Vinoseleccion	39	52,7K
Vinissimus	38	70K
Vivirelvino	24	9,5K

Figura 11. Comparación de SEO entre Vivir el Vino y la competencia. Datos internos de la empresa Vivir el Vino. 2024

La optimización *on-page* de manera continua, adaptada a las tendencias del mercado, incluyendo la adecuada configuración de meta etiquetas, encabezados y la generación de

contenido relevante, es indispensable para mejorar el ranking en las páginas de resultados de los motores de búsqueda.

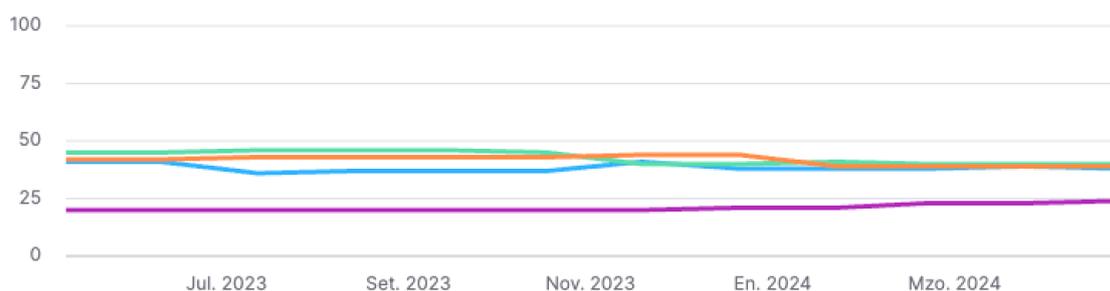


Figura 12. Evolución del nivel de autoridad SEO. Datos internos de la empresa Vivir el Vino. 2024

La evolución de la autoridad muestra un crecimiento marginal para Vivir el Vino en comparación con el año anterior, a diferencia de sus competidores que, aunque muestran una tendencia decreciente, partieron de niveles de autoridad significativamente más altos. Este estancamiento podría atribuirse a la pérdida de enlaces existentes, la reducción en la autoridad de los dominios referentes y la pérdida general de relevancia web.

	Backlinks	Dominios de Referencia	Ips de Referencia
Bodeboca	641,6K	7,3K	6305
Vinoseleccion	163,3K	5,1K	4423
Vinissimus	19,2K	856	888
Vivirelvino	14,8K	1,3K	1207

Figura 13. Enlaces entrantes que apunten a la web. Datos internos de la empresa Vivir el Vino. 2024

La empresa Vivir el Vino se enfrenta a un desafío significativo en el contexto del SEO off-page, especialmente en lo que respecta a la construcción de enlaces entrantes. Los enlaces entrantes, o *backlinks*, determinan la relevancia y la autoridad de un dominio en el universo web. La importancia de estos enlaces radica no solo en su cantidad sino también en su calidad; un enlace procedente de un dominio con alta puntuación de autoridad es mucho más valioso que uno de un dominio con baja autoridad. Además, factores como la pertinencia del sector, la diversidad de los dominios de referencia y la variedad de direcciones IP desde donde se originan los enlaces también juegan un papel fundamental en la construcción de la reputación web.

	81-100	61-80	41-60	21-40	0-20
Bodeboca	20	40	77	279	6498
Vinoseleccion	18	34	43	230	4451
Vinissimus	20	28	64	289	9687
Vivirelvino	5	8	14	52	1116

Figura 14. Análisis de autoridad de los dominios web. Datos internos de la empresa Vivir el Vino. 2024

El análisis de autoridad de los distintos dominios que apuntan hacia las distintas webs muestra que los competidores de Vivir el Vino poseen un número significativamente mayor de *backlinks* y de mayor autoridad, lo que indica una estrategia de *linkbuilding* más robusta y eficaz por parte de estos competidores.

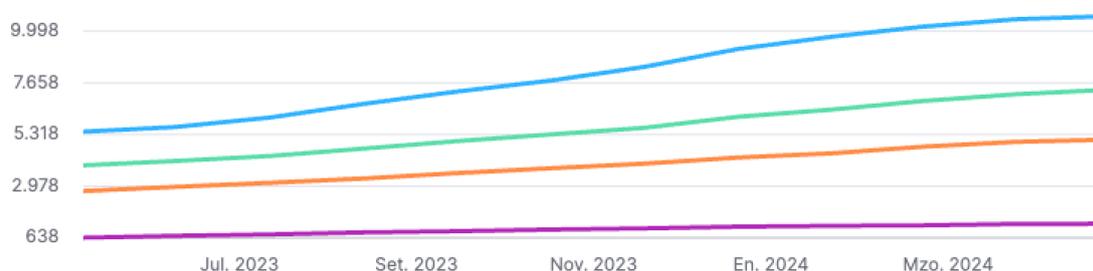


Figura 15. Evolución de la autoridad. Datos internos de la empresa Vivir el Vino. 2024

La revisión de la evolución temporal de los enlaces muestra que mientras los competidores de Vivir el Vino exhiben un crecimiento exponencial en la acumulación de enlaces de calidad en el último año, Vivir el Vino muestra un crecimiento mucho más plano. Esta diferencia en el ritmo de crecimiento es una de las razones principales detrás de la baja puntuación de autoridad de dominio de Vivir el Vino en comparación con sus competidores.

Para contrarrestar esta situación y mejorar su posicionamiento orgánico, Vivir el Vino necesita adoptar una estrategia de *linkbuilding* más intensiva. Es esencial no solo incrementar el volumen de enlaces entrantes sino también asegurar que estos enlaces sean de alta calidad y pertinentes al sector del vino. Esto puede lograrse a través de la creación de contenido relevante que atraiga de manera natural enlaces de sitios de autoridad dentro de la industria, así como mediante colaboraciones y alianzas estratégicas con otros dominios respetados.

Los enlaces de alta calidad desde sitios de buena reputación son esenciales para mejorar la autoridad del dominio, lo que a su vez potencia el ranking en los resultados de los motores de búsqueda. Vivir el Vino debe, por lo tanto, priorizar la calidad sobre la cantidad en su enfoque

de construcción de enlaces. Desde un punto de vista técnico, aspectos como la velocidad de carga, la gestión adecuada de errores HTTP, los redireccionamientos y la optimización de la estructura del sitio, son vitales para la usabilidad y la experiencia del usuario, factores cada vez más considerados por Google en sus algoritmos de ranking.

Por lo tanto, para mejorar la situación de Vivir el Vino en el entorno SEO, se requiere una estrategia multifacética que incluya la mejora del posicionamiento de términos relevantes, la obtención de enlaces de alta calidad y la optimización continua tanto de aspectos *on-page* como *off-page*. Las acciones propuestas abarcan desde la optimización de meta etiquetas y encabezados hasta el estudio de palabras clave y la definición de una estrategia de *linkbuilding*¹ efectiva. Estas acciones deben ser monitoreadas continuamente para ajustar la estrategia según los resultados obtenidos y las tendencias del mercado.

Internamente, se optimizarán las meta-etiquetas, los encabezados y las descripciones para maximizar la relevancia y el atractivo del sitio en los resultados de búsqueda. Externamente, se gestionará la estrategia de *linkbuilding* efectiva y mejora técnica de la velocidad de para asegurar una experiencia óptima para todos los usuarios.

En términos de inversión, los servicios externos de consultoría SEO, que serán provistos por una firma especializada, tendrán un coste estimado de entre 1.500 y 3.000 euros mensuales. Se anticipa que esta inversión se traducirá en un aumento significativo en la visibilidad del sitio web en los resultados de los motores de búsqueda, lo que permitirá lograr el objetivo planteado de incrementar la visibilidad web en los motores de búsqueda utilizando SEO en un 25% como se ha determinado en los objetivos SMART, lo que supone pasar de 8.000 a 10.000 usuarios mensuales. Gracias a este incremento de notoriedad debería aumentar el tráfico orgánico, mejorar las conversiones y, consecuentemente, aumentar los ingresos.

La implementación de esta estrategia SEO se iniciará en enero de 2025, optimizándola a lo largo de todo el año. Se empezará por la mejora *on-page* mediante la optimización de meta etiquetas de manera interna y la estrategia *off-page* de *linkbuilding*, mejora y estudio de palabras claves y mejoras técnicas de manera externa. En los meses posteriores la empresa externa se encargará de realizar el seguimiento mediante auditorías SEO, informes mensuales y correcciones del plan para asegurar el cumplimiento del objetivo marcado en el plan de marketing.

¹ **Linkbuilding**: es el proceso de adquirir enlaces de otros sitios web hacia el tuyo para mejorar la visibilidad y el ranking en los motores de búsqueda.

9.2 Estrategia de redes sociales

Una estrategia de redes sociales bien desarrollada es crucial para una empresa de venta de vino online debido a su capacidad para aumentar la visibilidad y el alcance de la marca. Las redes sociales ofrecen una plataforma donde las empresas pueden interactuar directamente con su público objetivo, compartir contenido atractivo y construir una comunidad en torno a su marca (Chaffey y Ellis-Chadwick, 2019).

Además, las redes sociales son una herramienta poderosa para el *engagement* del cliente. A través de la interacción directa, como responder a comentarios, realizar encuestas y organizar eventos en línea, las empresas pueden fomentar relaciones más estrechas y leales con sus clientes. Kaplan y Haenlein (2010) destacan que el *engagement* a través de redes sociales no solo mejora la percepción de la marca, sino que también aumenta la lealtad del cliente y la probabilidad de recomendaciones boca a boca digitales.

Una estrategia de redes sociales bien ejecutada puede diferenciar a una empresa de venta de vino online de sus competidores. En un mercado saturado, la creatividad y autenticidad en las redes sociales pueden ayudar a una marca a destacar. Según Tuten y Solomon (2017), la autenticidad y el contenido genuino son clave para ganar la confianza y lealtad del público. Para una empresa de venta de vino online, esto no solo atrae nuevos clientes, sino que también retiene a los existentes, creando una base sólida de consumidores leales.

Para evaluar la presencia de Vivir el Vino en redes sociales, se realizó un estudio exhaustivo de los perfiles de la empresa en diversas plataformas, complementado con un análisis comparativo de Instagram por parte de sus principales competidores. Este análisis permitió identificar diferencias clave, oportunidades de mejora y posibles estrategias para diferenciarse de manera efectiva en este ámbito. El objetivo fue establecer un marco de referencia que permita optimizar la interacción en redes sociales y fortalecer la posición de mercado de Vivir el Vino frente a sus competidores.

Vivir el Vino está activa en plataformas como Instagram, Facebook, YouTube y Google My Business. A pesar de que la industria del vino está en crecimiento, los perfiles de la empresa en estas redes sociales no están adecuadamente optimizados. Esto representa una oportunidad perdida, dado que una presencia digital bien gestionada es crucial para el éxito en un mercado competitivo. Es esencial revisar y mejorar la configuración y el contenido de estos perfiles para maximizar su impacto y alcance.

El análisis del perfil de Instagram de Vivir el Vino revela áreas significativas de mejora para optimizar su presencia digital y atraer a una audiencia más amplia. Actualmente, el perfil carece de una biografía clara, un elemento fundamental para comunicar a los visitantes la misión y la oferta de la empresa de manera rápida y efectiva. Además, los elementos destacados de la página están desfasados y no tienen portadas atractivas, esencial para guiar a los usuarios hacia contenidos relevantes organizados.

El *feed* de Instagram de Vivir el Vino también presenta desafíos, ya que no muestra una identidad de marca coherente ni un diseño gráfico consistente en sus publicaciones. La falta de constancia en la frecuencia de las publicaciones, junto con la mínima interacción en ellas, sugiere que el contenido publicado no está resonando con la audiencia, lo que podría afectar negativamente la percepción de la marca y su capacidad para captar y retener seguidores. Es imperativo que Vivir el Vino desarrolle una estrategia de contenido más efectiva, que incluya una estética uniforme y una programación regular, para mejorar el compromiso de la audiencia y fortalecer su presencia en la plataforma.

El perfil de Facebook de Vivir el Vino muestra una configuración adecuada en la biografía, sin embargo, la portada no capta suficientemente la atención, lo cual podría mejorar para aumentar el impacto visual y el atractivo general del perfil. Un aspecto notable es la uniformidad del contenido con Instagram, lo que indica una estrategia de contenido integrada pero que también limita la efectividad en Facebook, donde el público y las interacciones pueden diferir significativamente. La falta de interacción en las publicaciones sugiere que el contenido compartido no está resonando con los seguidores de Facebook, lo que plantea la necesidad de diversificar y adaptar el contenido específicamente para esta plataforma para fomentar mayor *engagement* y participación de la comunidad.

El perfil de Vivir el Vino en la red social X muestra una biografía que, aunque incluye la página web y una fotografía de perfil adecuada, carece de una portada visualmente atractiva que pueda captar la atención y reflejar adecuadamente la identidad de la marca. Además, el contenido publicado está desvinculado de la temática del vino, sugiriendo problemas de gestión o seguridad en la cuenta, como *reposts* de otras cuentas no relacionadas.

Para mejorar la presencia de Vivir el Vino en la plataforma X, es crucial implementar una serie de estrategias coordinadas. Primero, se debe renovar la portada y optimizar la biografía para reflejar más claramente la identidad de la marca, incluyendo enlaces que fomenten interacción directa. Además, es imprescindible realizar una auditoría de seguridad para asegurar la integridad de la cuenta y prevenir publicaciones no deseadas. Una estrategia de contenido

específica para la plataforma potenciará la relevancia de las publicaciones. Por último, el monitoreo constante y la gestión activa del perfil son fundamentales para mantener una comunicación coherente y profesional que atraiga y retenga a la audiencia interesada en el vino.

El perfil de YouTube de Vivir el Vino requiere mejoras significativas para optimizar su impacto. La descripción actual es excesivamente larga y carece de concisión, lo cual es fundamental en una plataforma donde los usuarios buscan información clara y rápida. Se recomienda sintetizar el texto y enfocar en los aspectos clave de la marca. Su duración y ritmo no están adaptados para retener la atención del espectador. Sería beneficioso crear vídeos más cortos y dinámicos que capten y mantengan el interés de la audiencia para reducir la tasa de abandono de los vídeos.

El perfil de *Google My Business* (GMB) de Vivir el Vino, aunque bien calificado, puede mejorarse significativamente mediante la optimización de su contenido descriptivo. Adicionalmente, es crucial adoptar un enfoque más proactivo en la gestión de reseñas, respondiendo tanto a comentarios positivos como negativos para fomentar una imagen de atención al cliente comprometida y receptiva. Incorporar catálogos de productos directamente en el perfil de GMB también podría simplificar el proceso de compra para los usuarios, mejorando la experiencia del cliente y potenciando las ventas directas desde la plataforma.

En el contexto de un mercado digital cada vez más competitivo, es esencial para Vivir el Vino analizar cómo sus principales competidores están optimizando sus redes sociales, especialmente Instagram. Este análisis se centrará en identificar las prácticas destacadas que los competidores están implementando para mejorar su presencia en línea, así como los elementos que pueden ser mejorables. A través de esta evaluación, Vivir el Vino podrá identificar oportunidades estratégicas que podrían ser aprovechadas para diferenciarse y potenciar su propia estrategia de redes sociales.

El perfil de Instagram de Bodeboca destaca por una biografía bien estructurada y optimizada, que incorpora emoticonos y un enlace Linktree dirigido a diferentes secciones de su sitio web, lo que facilita la navegación a contenidos específicos como maridajes. Importante también es la inclusión de un mensaje sobre el consumo responsable de bebidas alcohólicas. En cuanto a los destacados, estos son simples y mantienen una estética coherente con el perfil, aunque la interacción con sus publicaciones es limitada. Bodeboca compensa esto con contenido de valor añadido, como entrevistas, experiencias de cata y podcasts, que enriquecen la experiencia del usuario y ofrecen entretenimiento e información valiosa sobre el vino.

El perfil de Instagram de Vinoselección refleja una estrategia enfocada en la optimización para motores de búsqueda (SEO) a través de una biografía clara y concisa, aunque podría beneficiarse de un toque más humano con la inclusión de emoticonos para hacerla visualmente atractiva. Los destacados son limitados y carecen de portadas, lo que puede afectar la primera impresión de los nuevos visitantes. El *feed* se centra principalmente en contenido promocional ligado a ofertas especiales, lo cual, aunque efectivo para promociones, puede percibirse como forzado y menos genuino, limitando el engagement con la audiencia que busca contenido más auténtico y menos comercial.

El perfil de Instagram de Vinissimus se destaca por una biografía bien estructurada y visualmente atractiva, que incluye emoticonos y enlaces directos a su sitio web, mejorando así la accesibilidad y la interactividad. Sus destacados son visualmente llamativos y están bien organizados, diferenciándose claramente de otros perfiles de empresas vinícolas. Sin embargo, aunque las imágenes en el *feed* son de alta calidad, la falta de interacción sugiere que el contenido podría no estar resonando completamente con su audiencia. Esta sería una oportunidad para Vivir el Vino de analizar y adaptar sus estrategias para captar mejor la atención y participación de sus seguidores.

Vivir el Vino debe llevar a cabo una serie de acciones enfocadas en optimizar la presencia digital de la marca. Primero, es fundamental unificar y mejorar la descripción de los perfiles en las diversas plataformas, incorporando palabras clave relevantes para mejorar el SEO y adaptar el mensaje a las peculiaridades de cada red social. Asimismo, es crucial revisar y actualizar las imágenes de perfil y portada para asegurar coherencia visual entre todos los canales digitales.

Otra medida clave es crear un calendario de contenido regular a cumplir para mantener una oferta constante y pertinente que refuerce la posición de Vivir el Vino como una tienda exclusiva de vinos selectos. El contenido debe ser limpio, ordenado y diseñado no solo para informar, sino también para entretener, fomentando así una mayor interacción con la audiencia.

Además, es necesario implementar colaboraciones con microinfluencers y organizar de concursos en redes sociales para aumentar la notoriedad de la marca y fortalecer la comunidad online de la empresa. Estas actividades deberían complementarse con contenido dinámico como video entrevistas con empleados, detalles sobre el proceso de elaboración del vino y otros aspectos educativos que enriquezcan la experiencia del usuario y potencien el *engagement* en las redes sociales, fortaleciendo la fidelidad de los consumidores mediante una imagen de marca robusta.

Finalmente, se debe promover el uso de contenidos de la empresa, transformándolos en píldoras informativas compartidas en redes sociales, facilitando así una retroalimentación constante entre la web y las plataformas sociales. Esta estrategia integral permitirá a Vivir el Vino mejorar su visibilidad, interacción y conexión con un público más amplio y diversificado.

La estrategia para implementar el plan de redes sociales de Vivir el Vino se desarrollará internamente, lo cual no implica costes adicionales de personal, pero sí demandará una atención de un empleado para asegurar el cumplimiento del calendario de publicaciones y la producción de contenido según la estrategia de marketing diseñada. Se asignará un presupuesto de 500 euros mensuales para colaboraciones con microinfluencers y realización de sorteos, buscando aumentar la notoriedad y visibilidad de la marca. Este gasto está destinado al objetivo SMART de incrementar en un 15% las ventas de la página web mediante la estrategia de redes sociales, sorteos y colaboraciones con microinfluencers. La estrategia comenzará en enero de 2025 y se prolongará a lo largo de todo el año con un seguimiento detallado y calendarizado que incluye las fechas de los sorteos, promociones y publicaciones.

9.3 Estrategia SEM (Search Engine Marketing)

El *Search Engine Marketing* (SEM), o marketing en motores de búsqueda, es una estrategia de marketing digital que se centra en promover sitios web aumentando su visibilidad en las páginas de resultados de motores de búsqueda a través de publicidad pagada. A diferencia del SEO (Search Engine Optimization), que busca mejorar los resultados orgánicos, el SEM involucra la compra de anuncios. El SEM combina tanto la optimización de motores de búsqueda (SEO) como la publicidad de pago por clic (PPC), siendo Google Ads una de las plataformas más utilizadas para estas campañas. Esta estrategia permite a las empresas dirigir tráfico altamente relevante a sus sitios web, maximizando así las oportunidades de conversión (Chaffey y Ellis-Chadwick, 2019).

El SEM se basa en un modelo de subasta donde los anunciantes pujan por palabras clave específicas, relevantes para sus negocios. Cuando un usuario introduce una de estas palabras clave en el motor de búsqueda, se muestran anuncios en las posiciones prominentes de la página de resultados. La efectividad del SEM depende de varios factores, incluyendo la selección adecuada de palabras clave, la relevancia del contenido del anuncio y la calidad de la página de destino. Además, la segmentación precisa y el análisis continuo de los datos permiten optimizar las campañas para obtener el mejor retorno de la inversión.

Kritzinger y Weideman (2013) subrayan que el SEM puede ser una herramienta poderosa para mejorar la conciencia de marca y aumentar las ventas, particularmente en mercados competitivos.

El SEM es particularmente importante para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) porque ofrece una manera eficiente y rápida de ganar visibilidad en el mercado digital. El SEM permite a las PYMES competir en igualdad de condiciones en el ámbito digital al aparecer en las primeras posiciones de los motores de búsqueda, alcanzando a los clientes potenciales justo cuando están buscando productos o servicios específicos. Según un estudio de Kumar et al. (2016), las campañas de SEM bien gestionadas pueden proporcionar un impulso significativo en tráfico web y conversiones, esenciales para el crecimiento de las PYMES.

Para optimizar una campaña de SEM, las PYMES deben enfocarse en una investigación exhaustiva de palabras clave. Las PYMES deben considerar el uso de palabras clave de *Long tail*, que son menos competitivas y más específicas, lo que puede resultar en un costo por clic más bajo y una tasa de conversión más alta. Como sugieren Berman y Katona (2013), el análisis continuo y la adaptación de las campañas basadas en datos de rendimiento son fundamentales para maximizar la efectividad del SEM.

Además de la investigación de palabras clave, la optimización de las campañas de SEM también requiere la creación de anuncios atractivos y relevantes, y una optimización constante de las páginas de destino. Un enfoque en la calidad de la experiencia del usuario y en la relevancia del contenido puede mejorar significativamente las tasas de clics (CTR) y las tasas de conversión, llevando a un mejor rendimiento general de la campaña de SEM.

Para desarrollar una estrategia de SEM efectiva para Vivir el Vino, se adoptará un enfoque estructurado que inicia con un análisis minucioso de términos de búsqueda y palabras clave relevantes. Este análisis contemplará el volumen de búsquedas mensuales, el coste aproximado de la puja por palabra clave, y el nivel de competitividad en el mercado. Este paso crítico permitirá identificar las palabras clave más ventajosas para maximizar la visibilidad y la conversión de la campaña publicitaria.

De manera inicial se usarán las siguientes palabras clave, pero se irán optimizando en base a su efectividad, coste por *click* y tasa de conversión. Estas palabras clave incluyen términos genéricos y otros más exclusivos de vinos específicos y regiones siguiendo la estrategia de *the long tail*: “Bodegas, vino España, Marqués de Riscal, Viña Pedrosa, comprar vino, Tienda de vinos, catas de vino, venta de vinos online, Compra de vinos, comprar vino tinto, bodega Marqués de Riscal, vino rioja, vinos para comprar, albariño, Pesquera de Duero, vino tinto,

comprar vino a domicilio, comprar vinos, Pesquera, vino blanco, comprar vino España, comprar vino rioja, vino Internet, vinos a domicilio, Ribera del Duero”.

Posteriormente, se planificará la implementación de las campañas. Este proceso incluirá la selección de palabras clave que no solo potencien las conversiones, sino que también optimicen el costo por adquisición (CPA). Durante esta fase, también se ajustarán los títulos y descripciones de los anuncios para incrementar su eficacia y atractivo, con el objetivo de mejorar la tasa de clics y la interacción general. Se definirá un presupuesto diario, balanceando la inversión para alcanzar el mayor número de conversiones sin elevar desproporcionadamente el CPA.

Una vez lanzada la campaña, se seguirá una rigurosa fase de seguimiento y optimización. Este período incluirá una fase inicial de aprendizaje, durante la cual los algoritmos de Google Ads ajustarán la visibilidad de los anuncios basándose en las interacciones de los usuarios. Este aprendizaje permitirá refinar la campaña en tiempo real, optimizando las palabras clave y los anuncios en función de su rendimiento.

Además, se implementarán pruebas A/B para comparar diferentes versiones de anuncios, lo que facilitará una comprensión más profunda de las preferencias y comportamientos de la audiencia objetivo. Este enfoque dinámico y adaptable asegura que cada elemento de la campaña sea sometido a un análisis constante, permitiendo ajustes proactivos que mejoren los resultados generales.

Finalmente, durante la fase de optimización continua, se evaluarán y ajustarán todos los aspectos de la campaña basados en análisis detallados de datos y resultados. Se añadirán nuevas palabras clave, se excluirán términos de bajo rendimiento, y se ajustarán las estrategias de puja para mejorar el ROI. Con este enfoque integral, Vivir el Vino aspira a establecer una presencia sólida y efectiva en los motores de búsqueda, capitalizando las oportunidades de mercado y alcanzando sus objetivos comerciales específicos.

La estrategia de marketing de búsqueda (SEM) para Vivir el Vino se pondrá en marcha a mediados de enero, tras dedicar la primera mitad del mes a la implementación y estabilización de la estrategia de optimización en motores de búsqueda (SEO). Esta secuenciación permite una transición suave y eficiente de SEO a SEM, asegurando que ambos enfoques se complementen mutuamente. Con un presupuesto inicial de 15 euros diarios, equivalente a 450 euros mensuales, esta inversión se ajustará según los resultados y la efectividad de las palabras clave, con el objetivo de incrementar la interacción y los clics en la página web, y así potenciar las ventas. Durante el año, la campaña se monitorizará continuamente para realizar ajustes

necesarios y asegurar el objetivo SMART de aumentar la base de clientes de la web en un 20 % en 2025, pasando de los 3.200 estimados a final de año según el crecimiento actual a 3.800 clientes a final de año.

9.4 Estrategia de mejora de la experiencia del consumidor

Para mejorar la experiencia del consumidor, se implementarán varias estrategias a lo largo del año que incluyen la optimización de la página web mediante herramientas avanzadas de inteligencia artificial y la creación de lotes personalizados de vinos. Estas iniciativas no solo buscan mejorar la funcionalidad y atractivo de la web, sino también personalizar la experiencia de compra para adaptarse mejor a los gustos y preferencias de los consumidores. Además, se desarrollará una aplicación móvil específica para atraer al público joven, facilitando un acceso más cómodo y eficiente a los productos y servicios ofrecidos. Estas mejoras tecnológicas permitirán a la empresa aumentar la satisfacción del cliente, fomentar la fidelidad de los clientes y mantener su competitividad en el mercado digital.

9.4.1 Inteligencia Artificial (IA)

La implementación de IA en PYMEs puede proporcionar una ventaja competitiva para Vivir el Vino ya que permite mejorar la experiencia del consumidor y optimizar los procesos. Investigaciones de la *Harvard Business Review* (2020) señalan que la adopción de IA permite a las empresas pequeñas competir de manera efectiva con empresas más grandes al nivelar el campo de juego. La IA puede personalizar la experiencia del cliente, optimizar la cadena de suministro y mejorar el servicio al cliente a través de *chatbots* y asistentes virtuales. Al aprovechar estas tecnologías, las PYMEs pueden responder rápidamente a las demandas del mercado y adaptarse a cambios, manteniendo así su relevancia y competitividad en un entorno empresarial competitivo.

La introducción de una inteligencia artificial (IA) sencilla y de bajo coste en una empresa de venta de vinos online puede ser una estrategia altamente relevante y beneficiosa. Utilizando software de terceros, como *chatbots* inteligentes y sistemas de recomendación, es posible mejorar significativamente la experiencia del cliente sin incurrir en grandes costes de desarrollo. Estas herramientas pueden integrarse fácilmente en la página web, permitiendo a los clientes solicitar recomendaciones de vinos basadas en sus gustos y rangos de precio, lo que incrementa la personalización y la satisfacción del cliente.

Los clientes pueden interactuar con el *chatbot* en cualquier momento, obteniendo recomendaciones personalizadas y resolviendo sus dudas de inmediato. Esto no solo mejora la

experiencia del usuario, sino que también libera recursos humanos para otras tareas de la empresa.

La instalación de programas de inteligencia artificial (IA) es sencilla porque es un software de terceros ya programado y listo para usarse. El coste de mantenimiento e implementación de este tipo de software no es elevado, dado que se trata de soluciones ya desarrolladas, que no requieren una gran adaptación a la página web ni a la arquitectura de la misma para su correcto funcionamiento. Estos programas requieren una compra inicial que oscila entre 200 y 500 euros, así como una suscripción mensual que varía entre 20 y 50 euros. Mediante este modelo, se puede ofrecer a los clientes un sistema que les permita tomar decisiones informadas sobre la elección de vinos, adaptándose a sus gustos y hábitos de consumo pasados.

La implementación de este sistema se llevará a cabo en el mes de febrero de 2025 y se mantendrá a lo largo de todo el año mediante el modelo de suscripción. En caso de que la estrategia no resulte rentable, bastará con cancelar la suscripción para eliminar el coste asociado. Esta estrategia tiene el potencial de resultar muy efectiva, especialmente en términos de fidelización y mejora de la satisfacción del consumidor, al ofrecer un servicio diferenciador en la página web de la empresa. Con esta implementación de un *chatbox* de IA se pretende lograr el objetivo SMART de mejorar en un 10% las conversiones gracias a las recomendaciones personalizadas que ofrece esta herramienta.

9.4.2 Crear tu propio lote

La implementación de una herramienta que permita a los clientes crear sus propios lotes de vino puede mejorar la satisfacción del consumidor y las ventas en una empresa de venta de vinos online. Esta iniciativa no solo facilita la vida al cliente, permitiéndole personalizar sus pedidos, sino que también ayuda a la empresa a gestionar su inventario de manera más eficiente, especialmente para aquellos vinos que están cerca de su fecha de caducidad. Esta estrategia ofrece una solución innovadora que diferencia a la empresa de sus competidores y responde a las necesidades específicas de los clientes.

Permitir a los clientes seleccionar las botellas que desean incluir en sus cestas de 3 o 6 unidades a un precio fijo mejora significativamente la experiencia de compra. Los clientes pueden elegir según sus preferencias personales, ya sea por tipo de vino, denominación de origen o tipo de uva. Esta personalización puede aumentar la satisfacción del cliente y fomentar la repetición de compras ya que mejora la experiencia del cliente y aumenta las tasas de conversión.

El proceso de implementación de esta herramienta incluye el desarrollo de una interfaz en la página web donde los clientes puedan seleccionar fácilmente las botellas para sus lotes personalizados. Esta interfaz debe ser intuitiva y permitir una navegación sencilla para seleccionar los vinos por diferentes criterios como tipo, origen y uva. La promoción de esta nueva funcionalidad debe realizarse a través de campañas de email marketing, redes sociales y la propia página web, destacando los beneficios de personalización y las ofertas especiales disponibles, especialmente para los vinos cercanos a su fecha de caducidad. El coste de desarrollo de esta herramienta está estimado en unos 1.500-2.000 euros, pero se espera que con su implantación en el mes de julio de 2025 se consiga colaborar a lograr el objetivo SMART de mejorar la satisfacción del consumidor en un 20% medido a través de reseñas.

9.4.3 App móvil

La introducción de una aplicación móvil puede ser una estrategia eficaz para mejorar la experiencia del consumidor en una empresa de venta de vinos online. En la actualidad, gran parte de las compras por Internet se realizan a través de dispositivos móviles, y proporcionar una aplicación dedicada puede hacer que el proceso de compra sea más cómodo y atractivo para los clientes. Esta medida no solo mejorará la usabilidad, sino que también aumentará la fidelidad del cliente y las ventas.

La primera etapa en la creación de esta aplicación móvil implica el desarrollo de una interfaz de usuario intuitiva y optimizada. La aplicación debe estar diseñada para facilitar la navegación y la búsqueda de productos, así como para proporcionar una experiencia de compra fluida y rápida. Es crucial que la aplicación ofrezca funciones como el seguimiento de pedidos en tiempo real y notificaciones *push* para informar a los clientes sobre el estado de sus pedidos y nuevas ofertas. Las aplicaciones móviles bien diseñadas pueden mejorar significativamente la satisfacción del cliente y aumentar las tasas de conversión.

Además, la aplicación permitirá la personalización de las ofertas y recomendaciones. Utilizando algoritmos de *machine learning*, la aplicación puede analizar el historial de compras y las preferencias de los clientes para ofrecer recomendaciones de productos adaptadas a cada usuario. Esta personalización puede incluir notificaciones de ofertas especiales en vinos que coincidan con las preferencias del cliente, así como recordatorios de compra para productos que se han agotado o que el cliente ha mostrado interés en el pasado. La capacidad de ofrecer contenido personalizado puede aumentar la lealtad del cliente y fomentar la repetición de compras.

Un aspecto clave de la estrategia es atraer a un público más joven, que tiende a preferir el uso de aplicaciones móviles para realizar sus compras. Este segmento demográfico es crucial para expandir la base de clientes y asegurar el crecimiento a largo plazo de la empresa. Las aplicaciones móviles no solo son más convenientes para estos usuarios, sino que también pueden incorporar características de gamificación y programas de fidelización que aumenten el compromiso y la retención de clientes jóvenes.

La implementación de la aplicación móvil, aunque necesaria para el logro de los objetivos SMART marcados por la empresa, no es una necesidad prioritaria, por lo que se plantea el lanzamiento para septiembre de 2025. El coste de desarrollo de una aplicación móvil puede variar dependiendo de las funcionalidades y la complejidad del diseño. Sin embargo, utilizando plataformas de desarrollo de aplicaciones de terceros como, los costes pueden mantenerse relativamente bajos, oscilando entre 5.000 y 10.000 euros para el desarrollo inicial. La inversión en una aplicación móvil puede recuperarse gracias al aumento en las ventas y la mejora en la retención de clientes que proporciona y se espera que el 20% de las ventas de Vivir el Vino se realicen a final del año 2025 a través de la aplicación, como ha sido definido en el objetivo SMART.

9.5 Estrategia de Customer Relationship Management (CRM)

Una estrategia de *Customer Relationship Management* (CRM) es esencial para una empresa de venta de vino online, ya que permite gestionar de manera eficiente las interacciones y relaciones con los clientes. Un CRM bien implementado ayuda a centralizar la información de los clientes, facilitando un mejor conocimiento de sus preferencias, comportamientos de compra y necesidades. Según Buttle y Maklan (2013), el CRM no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también aumenta la retención y la lealtad del cliente, lo que es crucial para la sostenibilidad a largo plazo de una empresa.

La importancia del CRM radica en su capacidad para personalizar las experiencias de los clientes y crear estrategias de marketing más efectivas. Al analizar los datos recopilados, las empresas pueden segmentar a sus clientes en diferentes grupos y adaptar las campañas de marketing a cada segmento específico. Esto permite una comunicación más relevante y personalizada, aumentando las posibilidades de conversión y fidelización. Greenberg (2010) destaca que el CRM permite a las empresas identificar oportunidades de venta cruzada y venta adicional, optimizando así los ingresos por cliente, con estrategias como la recuperación del carrito abandonado.

Para desarrollar una estrategia efectiva de CRM, es fundamental integrar todas las plataformas de comunicación y puntos de contacto con el cliente, como correo electrónico, redes sociales y atención al cliente. Esto asegura que toda la información relevante se recopile y analice de manera coherente. Payne y Frow (2013) sugieren que una estrategia de CRM debe incluir la automatización de marketing, la gestión de ventas y el servicio al cliente, proporcionando una vista integral del cliente que puede ser utilizada para mejorar todas las áreas del negocio.

La implementación de un sistema CRM también permite a una empresa como Vivir el Vino realizar un seguimiento del rendimiento de sus campañas y actividades de marketing. Al utilizar herramientas analíticas, las empresas pueden medir la efectividad de sus estrategias y hacer ajustes en tiempo real para mejorar los resultados. Esto no solo ayuda a optimizar el retorno de la inversión en marketing, sino que también mejora la eficiencia operativa al permitir una mejor gestión de los recursos (Boulding, Staelin, Ehret y Johnston, 2005).

La implementación de CRM en Vivir el Vino se puede hacer de manera sencilla y económica utilizando algunas herramientas del mercado que ofrecen este servicio a cambio de una suscripción mensual, como es el caso de Zoho CRM, que permite mejorar la gestión y análisis de las interacciones con los clientes.

Con Zoho CRM se pueden automatizar tareas repetitivas, como el seguimiento de clientes potenciales y el envío de correos electrónicos y facilita la consolidación de datos de clientes en un solo lugar, proporcionando una vista completa de cada cliente, lo que mejora la gestión de contactos y permite ofrecer una experiencia personalizada.

Zoho CRM también ofrece herramientas de análisis avanzadas que permiten generar informes detallados sobre el rendimiento de ventas y el comportamiento de los clientes.

La implementación de esta herramienta de CRM es económica y eficiente, ya que se puede gestionar internamente con una suscripción mensual de 50 euros. Este coste accesible permite optimizar las estrategias empresariales mediante el uso de datos precisos y una gestión eficiente de las interacciones con los clientes. La integración de esta tecnología facilita la personalización del servicio al cliente, mejorando su experiencia y fortaleciendo la relación con la empresa. A través de esta estrategia de CRM, se pretende alcanzar el objetivo SMART de incrementar en un 15% la retención de clientes en el 2025.

A través del CRM, utilizando el software Zoho, se pueden programar estrategias adaptadas a los intereses de la empresa y llevar a cabo acciones de marketing de manera sencilla y sin necesidad de expertos. Una de las estrategias que se implementará a partir de febrero, tras

poner en funcionamiento las estrategias de SEO y SEM, es la de recuperar carritos abandonados. Actualmente, en la empresa Vivir el Vino, aproximadamente el 60% de los carritos de compra son abandonados por los clientes, lo que implica que solo el 40% de los carritos creados se convierten en ventas. Mediante esta estrategia automatizada de CRM con Zoho, se pretende recuperar el 20% de los carritos abandonados, cumpliendo así con el objetivo SMART establecido.

El primer paso consiste en identificar y analizar las razones detrás del abandono de carritos. Utilizando Zoho CRM, se puede rastrear y analizar datos como el tiempo de permanencia en la página, los productos más abandonados y los comportamientos de navegación. Este análisis permitirá segmentar a los clientes y personalizar las estrategias de recuperación. La implementación incluye una serie de correos electrónicos automatizados para los clientes que abandonan sus carritos. Estos correos se enviarán en tres fases: un recordatorio amistoso una hora después del abandono, un correo con una oferta especial 24 horas después, y un correo de urgencia a las 72 horas destacando que la oferta especial está a punto de expirar.

Esta estrategia, teniendo en cuenta que el coste medio por pedido de la empresa es de 56,82 euros, podría suponer un incremento significativo en las ventas cercano a 18.200€ para un total de 320 carritos recuperados, calculado en base al número de pedidos estimado para 2025 (1.600). Este número se ha proyectado considerando el número de pedidos del año 2023 de 922 pedidos, aplicando el crecimiento esperado en el año 2024 y las diversas estrategias implementadas en el plan de marketing de 2025. La recuperación de carritos abandonados mediante Zoho CRM no solo mejorará la tasa de conversión, sino que también optimizará la eficiencia operativa y aumentará la satisfacción del cliente.

9.6 Estrategia de fidelidad de clientes

La implementación de planes de fidelidad en la página web de la empresa Vivir el Vino es una estrategia clave para no solo atraer nuevos clientes, sino también retenerlos a largo plazo. Estos planes de fidelidad pueden estructurarse de diversas maneras, incluyendo suscripciones que ofrecen envíos gratuitos, recompensas por compras recurrentes, y beneficios exclusivos como descuentos, viajes de enoturismo, botellas gratis, y acceso a eventos especiales. La finalidad es proporcionar a los clientes recurrentes razones convincentes para seguir utilizando la página web de la empresa en lugar de optar por competidores, basándose en promociones atractivas y personalizadas.

La creación de un programa de recompensas puede ser muy beneficiosa. Este programa puede basarse en el número de pedidos realizados o en el total gastado en la web. Los clientes que alcancen ciertos hitos pueden recibir beneficios exclusivos como descuentos en futuras compras, acceso a catas de vino, clases especializadas sobre vino o incluso viajes de enoturismo. Estos incentivos no solo aumentan la satisfacción del cliente, sino que también fomentan una mayor lealtad y repetición de compras, lo cual es crucial para mejorar la ratio de pedidos por cliente, una métrica en la que la empresa actualmente presenta ratios bajas.

La implementación de estas estrategias puede aumentar el coste de adquisición por cliente debido a las ofertas y beneficios adicionales proporcionados. Sin embargo, el objetivo es que el valor de vida del cliente (CLV) aumente significativamente. Si se logra que los clientes pasen de hacer un promedio de 1.4 pedidos a 1.8 o más, el retorno de la inversión en estos planes de fidelidad será sustancial. En este contexto, es esencial medir y analizar continuamente el rendimiento de los programas de fidelidad para asegurarse de que están generando el retorno esperado y ajustarlos según sea necesario.

Además, la implementación de estos planes de fidelidad debe estar acompañada de una comunicación eficaz con los clientes. Utilizando canales de marketing digital como el email marketing y las notificaciones *push* en la aplicación móvil una vez esté en funcionamiento, se puede mantener a los clientes informados sobre sus recompensas y nuevas ofertas. Este tipo de comunicación no solo recuerda a los clientes los beneficios de su fidelidad, sino que también los incentiva a participar activamente en el programa.

Para implementar una estrategia de recompensas eficaz, se va a desarrollar una nueva herramienta web que permita a los clientes visualizar su progreso basado en su gasto en la plataforma web. Esta herramienta tiene un coste aproximado de 2.000 euros, pero se espera que la inversión inicial sea recuperada a través del aumento en la fidelidad y el volumen de ventas de los clientes.

El incremento en los costes debido a las recompensas otorgadas a los clientes puede ser manejado de manera eficiente mediante acuerdos estratégicos con bodegas. Estos acuerdos permitirán ofrecer vinos de intercambio y organizar eventos turísticos exclusivos, como catas y visitas a bodegas. De esta forma, se puede proporcionar un servicio exclusivo sin necesidad de realizar inversiones significativas, que supone una pequeña reducción en el margen de beneficio. Esta reducción será compensada por el aumento en el volumen de ventas que se va a conseguir debido al incremento del volumen de ventas y el número medio de pedidos por cliente.

La estrategia se implementará en marzo de 2025 y tendrá un plazo hasta finales de año para alcanzar los objetivos propuestos. Inicialmente, los clientes que gasten más de 250 euros recibirán 20 euros de descuento para su próximo pedido. Aquellos que superen los 500 euros recibirán dos botellas de vino valoradas en 40 euros. Además, los clientes que alcancen un gasto de 1.000 euros podrán elegir entre varias opciones, incluyendo un viaje de fin de semana para conocer bodegas en la Ribera del Duero, con experiencias y catas exclusivas, un descuento de 80 euros en su siguiente pedido o cuatro botellas de vino gratis por valor de 60 euros.

Adicionalmente, los clientes que superen los 300 euros de gasto tendrán acceso a beneficios exclusivos como envíos gratuitos y prioridad en el tiempo de entrega. Estas medidas están diseñadas para mejorar la experiencia del cliente y aumentar su fidelidad a nuestra plataforma.

Con esta estrategia de recompensas se busca incrementar la satisfacción y lealtad de los clientes, fomentando un mayor gasto en nuestra plataforma sin requerir grandes inversiones adicionales. La clave del éxito radica en la adecuada implementación y gestión de los acuerdos con las bodegas y en la efectividad de la nueva herramienta web para monitorizar el progreso de los clientes, lo que permitirá alcanzar el objetivo SMART propuesto de incrementar las ventas recurrentes en un 30% en el próximo año para pasar de un número medio de pedidos por cliente de 1,4 a 1,8 en el próximo año.

9.7 Estrategia de marketing omnicanal

La implementación de una estrategia de marketing omnicanal es crucial para Vivir el Vino porque permite integrar y coordinar todos los canales de comunicación y ventas, lo cual mejora significativamente la experiencia del cliente. La consistencia y la interactividad en las comunicaciones omnicanal incrementan la satisfacción del cliente al reducir la disonancia cognitiva y mejorar la claridad del mensaje. Además, la conectividad entre diversos canales facilita el proceso de compra, permitiendo a los clientes elegir el canal más conveniente en cada momento, lo cual puede aumentar la intención de compra y la satisfacción general del cliente.

Además, una estrategia omnicanal permite a las PYMEs aprovechar al máximo el análisis de datos y las preferencias del cliente a través de múltiples puntos de contacto. Esta capacidad de personalización no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también aumenta las tasas de conversión y las ventas, esenciales para el crecimiento sostenible de una PYME en el competitivo mercado del vino online. Por lo tanto, la integración de una estrategia de

marketing omnicanal es fundamental para mantener la competitividad y relevancia en el mercado digital.

La implementación de una estrategia de publicidad conjunta con bodegas forma parte integral de una estrategia de marketing omnicanal para Vivir el Vino. Este enfoque no solo incrementará la visibilidad de las bodegas y la empresa, sino que también mejorará la experiencia del cliente al ofrecer una interacción coherente y fluida a través de múltiples canales, incluyendo la radio, la página web y plataformas digitales.

El primer componente de esta estrategia consiste en realizar campañas publicitarias en radio, donde Vivir el Vino acuerda con bodegas publicidades conjuntas para promover ofertas y promociones durante todo el año. Estas campañas permiten a las bodegas anunciarse a un costo reducido, financiado en parte por Vivir el Vino. Cada bodega puede destacar sus productos durante un periodo específico, ya sea una semana o un día, ganando visibilidad en un medio de comunicación masivo a un precio más económico. Esto no solo beneficia a las bodegas al proporcionarles una plataforma para llegar a un público amplio, sino que también refuerza la marca Vivir el Vino como un destino de confianza para la compra de vinos online, al estar constantemente presente en los anuncios de diferentes bodegas que utilizan el espacio para promocionarse de manera temporal.

Paralelamente, al mencionar Vivir el Vino como el punto de compra para las ofertas promocionadas en la radio, se crea un enlace directo entre la publicidad y la conversión de ventas. Los oyentes interesados en las ofertas de las bodegas se dirigirán a la página web de Vivir el Vino donde podrán adquirir los productos con descuento. Este enfoque integrado de publicidad tradicional y digital maximiza el alcance y la eficacia de las campañas, asegurando que los consumidores puedan encontrar y adquirir fácilmente las ofertas promocionadas y se siga ganando notoriedad y nuevos clientes en la página web a los que se le pueden aplicar otras estrategias de marketing digital con las que fidelizarlos y convertirlos en clientes recurrentes de la empresa.

La implementación de una estrategia de publicidad en medios tradicionales, como la radio, resulta costosa y compleja debido a la elevada inversión requerida. Una campaña anual puede ascender a aproximadamente 100.000 euros, con la mitad de estos costos cubiertos por las bodegas participantes y el resto asumido por Vivir el Vino. Esta estrategia también requiere la participación de un comercial de la empresa para gestionar acuerdos de colaboración con las bodegas.

El objetivo de esta estrategia es aumentar la visibilidad y las ventas y cumplir con el objetivo SMART específico de aumentar la notoriedad de la empresa mediante la emisión de dos anuncios diarios en radio en colaboración con bodegas, lo que supone un total de 730 anuncios. La campaña inicial se lanzará en marzo, abril, noviembre y diciembre de 2025, coincidiendo con períodos de mayor consumo de vino, como la Navidad. A partir de los aprendizajes obtenidos en este período de prueba, se optimizará la estrategia para 2026, con el objetivo de mantener campañas publicitarias constantes a lo largo del año. Esta estrategia omnicanal complementará las prácticas de marketing digital, incrementando la notoriedad de la marca y ampliando significativamente la base de clientes.

9.8 Estrategia de aumentar el catálogo de vinos

Para mejorar la competitividad de la página web en cuanto a la oferta de vinos y la variedad del catálogo, la empresa Vivir el Vino ha diseñado una estrategia dual que busca ampliar significativamente su gama de productos y fortalecer su posición en el mercado. Esta estrategia incluye la incorporación de nuevas referencias mediante colaboraciones con distribuidores y el establecimiento de acuerdos exclusivos con bodegas para la producción de vinos únicos. Ambas tácticas están orientadas a incrementar la variedad de la oferta, aumentando así la capacidad de competir con las principales empresas del sector, que suelen operar a través de distribuidores con una amplia gama de referencias. Aunque estas empresas sacrifican margen debido a la intermediación, la estrategia de adquisición directa de Vivir el Vino le ha permitido mantener márgenes más altos, pero a costa de una menor variedad de productos.

9.8.1 Colaboración con un distribuidor

La primera parte de la estrategia consiste en colaborar con un distribuidor para añadir referencias faltantes en la página web de Vivir el Vino. La empresa ha iniciado negociaciones con Aseuniv, uno de los principales distribuidores de vino en Madrid, que cuenta con un extenso catálogo de referencias. A través de este acuerdo, se integrarán en la web un número significativo de estas referencias, incrementando así el catálogo en un 25%, lo que supone añadir 500 nuevas referencias en el próximo año a las 2093 con las que cuenta actualmente la empresa. Este aumento permitirá a Vivir el Vino alcanzar el objetivo SMART de expandir su catálogo en 500 referencias en los 12 meses. Los vinos del distribuidor se publicarán en la web y estarán disponibles para la compra de los clientes, pero no se incluirán en promociones ni en selecciones para el club ni en ofertas especiales. Estos productos servirán como complementos para ampliar la oferta y satisfacer a los clientes que buscan vinos específicos, aunque los márgenes sean menores debido a la intermediación. Este enfoque se conoce como estrategia

de *long tail*, donde la oferta amplia y diversa puede generar ingresos relevantes en conjunto, a pesar de las bajas ventas individuales de cada referencia. Según el acuerdo, Vivir el Vino obtendría un porcentaje específico de beneficio sobre las ventas, mientras que el resto sería para Aseuniv, que pondrá su stock a disposición de la empresa.

9.8.2 Colaboración con bodegas

La segunda estrategia se basa en desarrollar acuerdos exclusivos con bodegas para disponer de vinos especiales y únicos que no se puedan comprar en otros medios. Aprovechando las sólidas relaciones que Vivir el Vino ha cultivado con diversas bodegas a lo largo de sus 24 años de historia, se propondrán colaboraciones para elaborar vinos de edición limitada adaptados a los gustos de los nuevos consumidores, además de reforzar su imagen de calidad con los clientes habituales. Estas colaboraciones no solo permitirán a las bodegas experimentar con nuevos productos sin arriesgar su marca principal, sino que también ofrecerán a Vivir el Vino una ventaja competitiva significativa al atraer a consumidores interesados en productos únicos y de alta calidad. Por ejemplo, se podrían alcanzar acuerdos con bodegas como Hermanos Pérez Pascuas, Javier Sanz Viticultor y Muga, para producir ediciones limitadas que solo se puedan adquirir en la tienda de Vivir el Vino. Estos vinos exclusivos atraerán a consumidores que buscan productos singulares y de alta calidad, lo que aumentará la relevancia de la oferta en el mercado.

La estrategia de elaboración vinos exclusivos para Vivir el Vino va a consistir en encargar vinos de poca producción y cercanos a los gustos de los nuevos consumidores para atraer a clientes jóvenes y reforzar nuestra imagen de calidad con los clientes habituales. Se pueden alcanzar acuerdos con las siguientes bodegas:

- 1. Bodega Hermanos Pérez Pascuas**, pioneros, fundadores e impulsores de la Ribera del Duero. De su viñedo Paraje el Otero se pueden obtener unas 1500-1800 botellas por añada. Se trataría de hacer un vino ecológico, muy frutal, elegante, fresco, con la madera muy integrada que se vendería a 19 euros por botella. La bodega cobraría 9 euros por botella más IVA, lo que dejaría un margen por botella de 6,7 euros. Esta estrategia de colaboración supondría unos beneficios de 10.050 euros para una producción de 1.500 botellas.
- 2. Javier Sanz Viticultor.** La familia Sanz es la gran referencia de los vinos de Rueda porque han transmitido el apego a la tierra de generación a generación trabajando siempre con tesón y honradez. Los verdejos de Rueda son vinos muy demandados actualmente. Javier Sanz sigue elaborando grandes vinos limitando la producción del

viñedo para maximizar su calidad y ofrecer vinos de denominación de origen rueda de alta calidad manteniendo precios asequibles. La colaboración se realizaría con uno de sus viñedos prefiloxéricos, El Pago del Saltamontes, que puede producir unas 5.000 botellas al año. Este vino se venderá a 7,85 euros sin IVA y comprado a la bodega a 4,15 euros, lo que supone un margen de 3,7 euros por botella y un beneficio total de 18.500 euros.

- 3. Muga**, esta histórica bodega riojana puede elaborar un nuevo vino de alguno de sus mejores pagos. Sería un vino de alto nivel con una producción baja, una actualización de su mítico Torre Muga. Un vino con una alta concentración del que se elaborarían unas 660 botellas. Su precio venta al público estaría en 67€ botella, que sin IVA son 55,37€. El coste por botella para Vivir el vino son 29€ cada botella, lo que supone un beneficio total de 17.404€.

Estos acuerdos se podrían ampliar a otros elaboradores como **Mariano García, Bodegas Fariña** y **Senén Guitián** para ofrecer vinos exclusivos a través de la página web de Vivir el Vino con los que se podrían diferenciar de la competencia y ganar notoriedad en el mercado de venta de vino online en España.

Con esta estrategia se lograría cumplir el objetivo SMART de realizar alianzas con bodegas, logrando al menos 3 colaboraciones en el próximo semestre para aumentar el catálogo y atraer nuevos clientes. Además, estas bodegas promocionarán los vinos exclusivos en guías y eventos específicos, lo que dará a conocer sus nuevas producciones y despertará el interés de los consumidores por probar estos vinos. Esto permitirá a Vivir el Vino ganar notoriedad en el mercado y reforzar la fidelidad de los clientes, al ser el único lugar donde se podrán adquirir estos vinos exclusivos.

Vivir el Vino puede llevar a cabo esta estrategia gracias a las excelentes relaciones que ha cultivado con las bodegas mencionadas, las cuales están dispuestas a colaborar. Esta es una oportunidad para las bodegas de experimentar con nuevas técnicas, conceptos y vinos, probándolos en el mercado sin el riesgo de afectar su marca principal. Vivir el Vino ofrecerá sus medios para distribuir y vender estos vinos de manera independiente, promocionándolos por encima de otros vinos y presentándolos a los consumidores como productos exclusivos.

La primera estrategia con Aseuniv se implementará en la página web de Vivir el Vino a partir de septiembre de 2025. Este proceso incluirá la elaboración de descripciones detalladas de las nuevas referencias, supervisadas por el enólogo de la empresa, y su integración en la arquitectura web de manera precisa para evitar problemas y penalizaciones en los motores de

búsqueda. En cuanto a la segunda estrategia, los acuerdos con las bodegas se iniciarán a principios del próximo año, seleccionando barricas específicas para la producción de estos vinos exclusivos. Debido a los tiempos de maduración necesarios, estos vinos no estarán disponibles en el mercado hasta al menos un año después de la formalización de los acuerdos. Esta estrategia a largo plazo también fortalecerá las relaciones con las bodegas y facilitará intercambios de vinos y experiencias de enoturismo para el programa de fidelidad de Vivir el Vino.

9.9 Modelo de suscripción

Para impulsar la fidelidad de nuestros clientes y fomentar compras recurrentes, se creará el Club Vivir el Vino, un modelo de suscripción mensual para la empresa de venta de vino online. Este club enviará cada mes seis botellas de vino seleccionadas, con un coste de entre 50 y 80 euros. La suscripción al Club Vivir el Vino no solo garantizará a los clientes una cuidadosa selección de vinos, sino que también les ofrecerá una serie de beneficios exclusivos diseñados para mejorar su experiencia de compra y reforzar su lealtad.

El Club Vivir el Vino ofrecerá descuentos exclusivos a sus miembros, que podrán disfrutar de precios especiales en productos adicionales fuera de su suscripción mensual. Además, todos los envíos serán gratuitos, eliminando una barrera común que desincentiva las compras en línea. Para añadir más valor, los suscriptores recibirán ventajas adicionales como acceso prioritario a nuevas añadas, eventos exclusivos, catas virtuales y contenido educativo sobre el mundo del vino mediante un acceso gratuito a la guía de la empresa, 365 vinos al año.

La implementación de este modelo de suscripción no supone un coste extra para la empresa ya que aprovecha la infraestructura existente para llevarla a cabo. Los descuentos y beneficios exclusivos que se ofrecerán se verán compensados con el aumento en la frecuencia y volumen de compras por la naturaleza recurrente de la suscripción mensual. Este enfoque incrementará la fidelidad de los clientes logrando el objetivo SMART de aumentar las ventas totales en un 10% durante los próximos 12 meses mediante el modelo de suscripción mensual. Esta estrategia se pondrá en funcionamiento en el mes de septiembre de 2025.

10. Plan de contingencia

Un plan de contingencia es fundamental para asegurar que Vivir el Vino pueda responder de manera efectiva a eventos imprevistos y minimizar cualquier impacto negativo en sus operaciones y en los objetivos fijados en el plan de marketing digital.

Para ello, se identificarán riesgos potenciales asociados a la implementación del plan, tales como cambios significativos en el comportamiento del consumidor, actualizaciones tecnológicas inesperadas y crisis económicas. Se desarrollarán estrategias de mitigación específicas para cada uno de estos riesgos, garantizando así que la empresa pueda adaptarse rápidamente y mantener su competitividad en el mercado.

Además, se establecerán mecanismos de seguimiento y evaluación continua para ajustar la estrategia en función de los resultados obtenidos y las condiciones cambiantes del mercado. Esto incluirá la realización de reuniones trimestrales para revisar el progreso y el cumplimiento de los objetivos planteados. En estas reuniones, se analizarán los datos disponibles, se identificarán posibles desvíos y se implementarán acciones correctivas si fuera necesario.

Entre los mecanismos y estrategias que se podrían aplicar, se incluyen la intensificación de campañas de marketing digital mediante un aumento en la inversión en SEM y publicidad en redes sociales, la exploración de nuevos canales de distribución y ventas como marketplaces especializados en vinos, y la implementación de programas de afiliados. También se considerarán promociones y descuentos más agresivos, la diversificación del catálogo con productos complementarios, y la mejora continua de la experiencia del cliente mediante nuevas tecnologías y funcionalidades en la página web. Al mantener un enfoque flexible y proactivo, Vivir el Vino podrá asegurar la eficacia de su plan de marketing digital y su capacidad para enfrentar cualquier desafío imprevisto.

11. Calendario

El calendario de acciones detalla que las estrategias en redes sociales, SEO y SEM comenzarán en enero y continuarán de manera sostenida a lo largo del año, con especial énfasis en ciertos meses para optimizar resultados. La mejora de la experiencia del consumidor se pondrá en marcha en marzo una vez ya se hayan puesto en marcha las estrategias de SEO, SEM y redes sociales, extendiéndose hasta junio. El marketing omnicanal se iniciará en mayo y se repetirá en diciembre para preparar la campaña de navidad, mientras que la estrategia de CRM comenzará en junio y se prolongará hasta final de año. El programa de fidelidad se iniciará en julio y continuará hasta fin de año, pero se extenderá el periodo de acumular recompensas. La recuperación del carrito abandonado se implementará desde septiembre, y el incremento del catálogo de vinos comenzará también en septiembre, extendiéndose más allá de diciembre con la introducción de descripciones para cada referencia. Finalmente, el lanzamiento del modelo de suscripción comenzará en septiembre y continuará hacia el futuro.

El plan de contingencia se activará mediante un riguroso seguimiento y evaluación a través de cuatro reuniones anuales. Estas reuniones están programadas para marzo, cuando se hará la revisión del primer trimestre; en junio, durante la presentación de cuentas anuales; en septiembre, con una revisión estratégica antes del verano; y en diciembre, para la revisión y preparación de la campaña de Navidad. En estas reuniones, se revisará el cumplimiento de los objetivos establecidos y, en caso de desviaciones, se implementarán acciones correctivas para reconducir las estrategias hacia el logro de los objetivos propuestos. Entre los mecanismos y estrategias que se podrían aplicar, se incluyen la intensificación de campañas de marketing digital mediante un aumento en la inversión en SEM y publicidad en redes sociales, la exploración de nuevos canales de distribución y ventas como *marketplaces* especializados en vinos, y la implementación de programas de afiliados. También se considerarán promociones y descuentos más agresivos, la diversificación del catálogo con productos complementarios, y la mejora continua de la experiencia del cliente mediante nuevas tecnologías y funcionalidades en la página web. Al mantener un enfoque flexible y proactivo, Vivir el Vino podrá asegurar la eficacia de su plan de marketing digital y su capacidad para enfrentar cualquier desafío imprevisto.

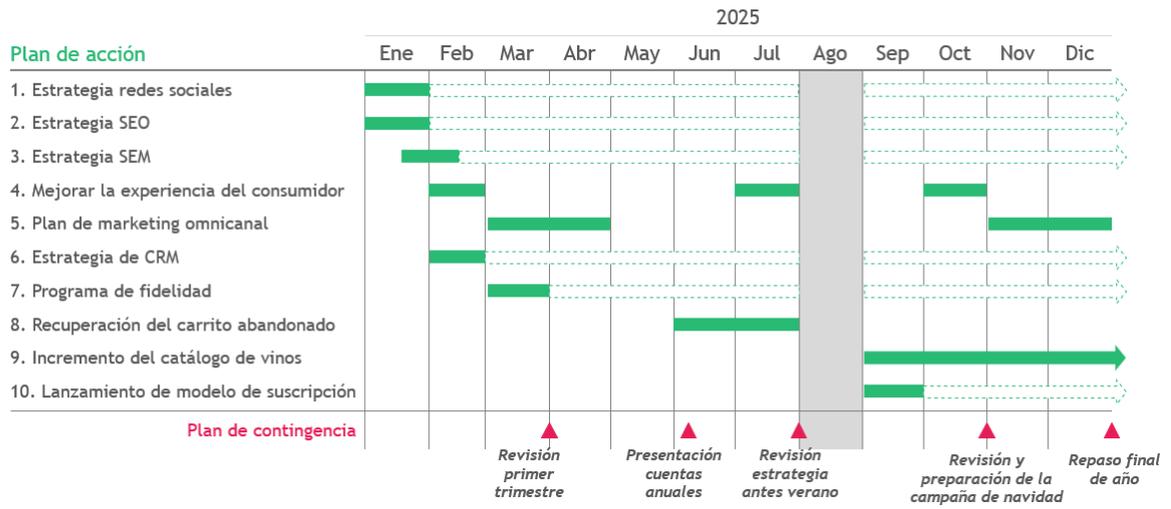


Figura 16. Calendario de implantación de estrategias. Elaboración propia. 2024

Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado

ADVERTENCIA: Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

Por la presente, yo, Julián Velasco Blanco, estudiante de E2-Analytics de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "Definición estratégica y diseño de un plan de marketing digital para la empresa Vivir el Vino", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Referencias:** Usado conjuntamente con otras herramientas, como Science, para identificar referencias preliminares que luego he contrastado y validado.
3. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
4. **Generador previo de diagramas de flujo y contenido:** Para esbozar diagramas iniciales.
5. **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja.
6. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 5 Junio 2024

Firma: Julián Velasco Blanco

Bibliografía

- American Marketing Association, Committee on Terms. (1960). *Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms*. Chicago: R.S. Alexander
- American Marketing Association (AMA) (2013). *Definition of Marketing*. Recuperado el 15 de febrero de 2024 de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Anderson, C. (2006). *The Long Tail: Why the Future of Business is Selling Less of More*. Hyperion
- Anderson, K., y Pinilla, V. (2021). *Wine's Evolving Globalization: A New Comparative History*. Cambridge University Press.
- Beiro, R. (23 de junio de 2023). El auge del enoturismo en España: impulsando el turismo a través del vino - Análisis de las cifras en 2022. *Vinetur*. Recuperado el 22 de marzo de 2024, de <https://www.vinetur.com/2023062374005/el-auge-del-enoturismo-en-espana-impulsando-el-turismo-a-traves-del-vino.html>
- Berman, R., y Katona, Z. (2013). "The Role of Search Engine Optimization in Search Marketing". *Marketing Science* 32(4), 644-651. Recuperado el 2 de mayo de 2024, de https://www.researchgate.net/publication/228294453_The_Role_of_Search_Engine_Optimization_in_Search_Marketing
- Boulding, W., Staelin, R., Ehret, M., y Johnston, W. J. (2005). A customer relationship management roadmap: What is known, potential pitfalls, and where to go. *Journal of Marketing*, 69(4), 155-166. Recuperado el 22 de mayo de 2024, de https://www.researchgate.net/publication/228352516_A_Customer_Relationship_Management_Roadmap_What_Is_Known_Potential_Pitfalls_and_Where_to_Go
- Bureau van Dijk. (2024). Financial Annual Accounts. *Orbis Database*
- Buttle, F. y Maklan, S. (2013). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies*. Routledge. Recuperado el 12 de mayo de 2024, de https://www.researchgate.net/publication/290447911_Customer_Relationship_Management_Concepts_and_Technologies
- CaixaBank Research. (2023). *La industria vinícola en España: situación y perspectivas*.
- Chaffey, D., y Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. Harlow: Pearson. Recuperado el 15 de febrero de 2024, de <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3413574>

- Chen, J.-C., y Sénéchal, S. (2023). The reciprocal relationship between search engine optimization (SEO) success and brand equity (BE): An analysis of SMEs. *European Business Review*, 35(5), 860-873. Recuperado el 28 de abril de 2024, de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EBR-02-2023-0045/full/html>
- David, F., & David, F. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (16th ed.). Pearson.
- Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. Recuperado el 19 de mayo de 2024, de <https://community.mis.temple.edu/mis0855002fall2015/files/2015/10/s.m.a.r.t-way-management-review.pdf>
- E-Commerce Insights. (2023). *Grocery markets in Spain*. Recuperado el 2 de abril de 2024, de <https://ecommercedb.com/markets/es/wine>
- Ecovalia. (2024). Informe anual de consumo y producción ecológicos. *Ecovalia*
- Enge, E., Spencer, S., y Fishkin, R. (2015). *The Art of SEO: Mastering Search Engine Optimization*. O'Reilly Media.
- Estreicher, S. K. (2013). A brief history of wine in Spain. *European Review*, 21, 209-239. Recuperado el 4 de abril de 2024, de <https://doi.org/10.1017/S1062798712000373>
- Euromonitor International (2023). *Wine in Spain*. Recuperado el 2 de abril de 2024, de <https://www.euromonitor.com/wine-in-spain/report>
- Eurostat. (2024). *Digital economy and society statistics - households and individuals*. Recuperado el 22 de marzo de 2024, de https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Digital_economy_and_society_statistics_-_households_and_individuals
- Expert Market Research (2024). *Global Wine Market Share, Size, Growth, Analysis, Forecast: By Colour: Red Wine, White Wine, Others; By Product Type: Still Wine, Sparkling Wine, Fortified Wine and Vermouth, Others; By Distribution Channels: On-Trade, Off-Trade; Regional Analysis; Market Dynamics; Competitive Landscape, Industry Events and Developments 2024-203*. Recuperado el 7 de marzo de 2024, de <https://www.expertmarketresearch.com/reports/wine-market>
- Federación Española del Vino (FEV). (2024). *Sector en cifras*. Recuperado el 7 de marzo de 2024, de <https://www.fev.es/sector-cifras/>

- Flores, L. (2013). *How to Measure Digital Marketing: Metrics for Assessing Impact and Designing Success*. Recuperado el 19 de abril de 2024, de https://www.researchgate.net/publication/310471445_How_to_measure_digital_marketing_Metrics_for_assessing_impact_and_designing_success
- FMI Insights (2023). *Wine Market Forecast by Red Wine and White Wine for 2023 to 2033*. Recuperado el 7 de marzo de 2024, de <https://www.futuremarketinsights.com/reports/wine-market>
- Galati, A., Crescimanno, M., Tinervia, S., y Siggia, D. (2017). Opportunities and challenges in the contribution of wine routes to wine tourism. *Tourism Management Perspectives*, 20, 1-5. Recuperado el 29 de marzo de 2024, de <https://nscpolteksby.ac.id/ebook/files/Ebook/Journal%20International/Jurnal%20Tourism/Tourism%20Management%20Perspectives/Volume%2033%2C%20January%202020%2C%20100585.pdf>
- Galindo, C. (19 de junio de 2023). *España bebe más cerveza que nunca y ya es el segundo mayor productor de la UE*. El País. Recuperado el 2 de mayo de 2024, de <https://elpais.com/economia/2023-06-19/espana-bebe-mas-cerveza-que-nunca-y-ya-es-el-segundo-mayor-productor-de-la-ue.html>
- Gilinsky, A. (2023). *Handbook of Research on Sustainability Challenges in the Wine Industry*. IGI Global.
- Greenberg, P. (2010). *CRM at the Speed of Light: Social CRM Strategies, Tools, and Techniques for Engaging Your Customers*. McGraw-Hill.
- Gundlach, G. T. y Wilkie, W. L. (2009). The American Marketing Association's New Definition of Marketing: Perspective and Commentary on the 2007 Revision. *Journal of Public Policy & Marketing*, 28(2), 259-264. Recuperado el 15 de febrero de 2024 de <https://journals.sagepub.com/doi/10.1509/jppm.28.2.259#:~:text=The%20new%202007%20AMA%20definition,partners%2C%20and%20society%20at%20large>
- Hayes, Ó., y Kelliher, F. (2022). The emergence of B2B omni-channel marketing in the digital era: a systematic literature review. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(11), 2156-2168. Recuperado el 15 de febrero de 2024, de <https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2021-0127>
- Helms, M. M., y Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis – Where are we now? A review of academic research from the last decade. *Journal of Strategy and Management*, 3(3), 215-251. Recuperado el 1 de mayo de 2024, de <https://doi.org/10.1108/17554251011064837>

- Hernández, P. (1 de febrero de 2016). *El comprador online de vino en España*. Vignerons. Recuperado el 17 de abril de 2024, de <https://www.bodeboca.com/blog/infografia-sobre-el-comprador-online-de-vino/>
- Hudin, M. (27 de febrero de 2018). The history of Spanish wine. *Decanter*. Recuperado el 4 de abril de 2024, de <https://www.decanter.com/spanish-fine-wine/spanish-wine-history-370957/>
- INE. (2022). Producto Interior Bruto (PIB) - España. Recuperado el 2 de abril de 2024, de https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177057&menu=ultiDatos&idp=1254735576581
- IWSR. (2020). *Análisis de participación y tamaño del mercado del vino tendencias de crecimiento y pronósticos (2024-2029)*. Recuperado el 7 de marzo de 2024, de <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/wine-market>
- IWSR. (2024). Tendencias globales en el mercado de vinos. *ISWR*
- Jadhav, G. G., Gaikwad, S. V., & Bapat, D. (2023). A systematic literature review: digital marketing and its impact on SMEs. *Journal of Indian Business Research*, 15(1), 76-91. Recuperado el 20 de abril de 2024, de <https://doi.org/10.1108/JIBR-05-2022-0129>
- Jansen, B. J., y Mullen, T. (2008). Sponsored search: an overview of the concept, history, and technology. *International Journal of Electronic Business*, 6(2), 114-131. Recuperado el 28 de abril de 2024, de https://faculty.ist.psu.edu/jjansen/academic/pubs/jansen_overview_sponsored_search.pdf
- Jeffery, M. (2010). *Data-Driven Marketing: The 15 Metrics Everyone in Marketing Should Know*. Kellogg School of Management.
- Jones, G. V., y Webb, L. B. (2010). Climate change, viticulture, and wine: challenges and opportunities. *Journal of Wine Research*, 21(2-3), 103-106. Recuperado el 29 de marzo de 2024, de https://www.researchgate.net/publication/232862903_Climate_Change_Viticulture_and_Wine_Challenges_and_Opportunities
- Kaufman, L., & Rousseeuw, P. J. (1990). "Finding Groups in Data: An Introduction to Cluster Analysis." Wiley. Recuperado el 3 de junio de 2024, de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/book/10.1002/9780470316801>
- Kannan, P. K., y Li, H. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22-45. Recuperado el 17 de febrero de 2024 de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3000712

- Kaplan, A. M., y Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. Recuperado el 28 de abril de 2024, de https://www.researchgate.net/publication/222403703_Users_of_the_World_Unite_The_Challenges_and_Opportunities_of_Social_Media
- Kotler, P. (1984). *Marketing Essentials*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, Inc.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2008). *Principles of Marketing*. Pearson Prentice Hall
- Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*. Wiley
- Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2018). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Wiley
- Kritzinger, W., y Weideman, M. (2013). "Search Engine Optimization and Pay-per-Click Marketing Strategies". *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 23(3), 273-286. Recuperado el 2 de mayo de 2024, de https://www.researchgate.net/publication/263227263_Search_Engine_Optimization_and_Pay-per-Click_Marketing_Strategies
- Kumar, V., Choi, J. B., y Greene, M. (2016). "Synergistic Effects of Social Media and Traditional Marketing on Brand Sales: Capturing the Time-varying Effects". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(2), 268-288. Recuperado el 2 de mayo de 2024, de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9019537/>
- La Vanguardia. (19 de junio de 2023). *Los españoles beben más cerveza que nunca: este es el asombroso consumo per cápita*. La Vanguardia. Recuperado el 14 de mayo de 2024, de <https://www.lavanguardia.com/comer/al-dia/20230619/9052861/espanoles-beben-cerveza-nunca-consumo-capita-asombroso.html>
- Lloyd, S. (1982). Least squares quantization in PCM. *IEEE Transactions on Information Theory*, 28(2), 129-137. Recuperado el 13 de abril de 2024, de <http://mlsp.cs.cmu.edu/courses/fall2010/class14/lloyd.pdf>
- MacQueen, J. (1967). Some methods for classification and analysis of multivariate observations. In L. M. Le Cam & J. Neyman (Eds.), *Fifth Berkeley Symposium on Mathematical Statistics and Probability, Volume 1: Statistics* (pp. 281-297). University of California Press. Recuperado el 29 de abril de 2024, de https://digitalassets.lib.berkeley.edu/math/ucb/text/math_s5_v1_article-17.pdf

- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (2024). *Cifras PYME febrero 2024*. Recuperado el 22 de marzo de 2024, de https://industria.gob.es/es-es/estadisticas/Cifras_PYME/CifrasPYME-febrero2024.pdf
- Montalvo-Falcón, J. V., Sánchez-García, E., Marco-Lajara, B., y Martínez-Falcó, J. (2023). Sustainability Research in the Wine Industry: A Bibliometric Approach. *Agronomy*, 13(3), 871. Recuperado el 29 de marzo de 2024, de <https://www.mdpi.com/2073-4395/13/3/871>
- Muñiz González, R. (1992). *Marketing hoy*. Centro de Estudios Financieros
- Observatorio Español del Mercado del Vino (OEMV). (2022). *Exportaciones españolas de vino año 2022*. Recuperado el 2 de abril de 2024, de <https://oemv.es/exportaciones-espanolas-de-vino-ano-2022>
- Oliveira, S.L., & Ferraz, M.H. (2012). Institutionalization of marketing at the beginning of the 20th century: Ralph S. Butler's Marketing Methods as study case. *Circumscribere: International Journal for the History of Science*, 11, 63-78. Recuperado el 12 de febrero de 2024 de <https://www.semanticscholar.org/paper/Institutionalization-of-marketing-at-the-beginning-Oliveira-Ferraz/fe3d2942fa001d99c74baafa40aaa1a7f34927aa>
- Omar, F., Zan, U., Hassan, N., & Ibrahim, I. (2020). Digital Marketing: An Influence towards Business Performance among Entrepreneurs of Small and Medium Enterprises. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. Recuperado el 17 de marzo de 2024, de <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v10-i9/7709>
- Opresnik, M. O. (2018). Effective social media marketing planning – How to develop a digital marketing plan. En G. Meiselwitz (Ed.), *Social computing and social media. User experience and behavior. SCSM 2018. Lecture notes in computer science* (Vol. 10913). Springer, Cham. Recuperado el 12 de abril de 2024, de https://doi.org/10.1007/978-3-319-91521-0_24
- Organización Interprofesional del Vino de España (OIVE). (2022). Estudio de la evolución de los canales de venta de vino en España. *OEMV*
- Organización Internacional de la Viña y el Vino (OIV). (2023). *Actualidad de la coyuntura del sector vitivinícola mundial en 2023*. Recuperado el 7 de marzo de 2024, de <https://www.oemv.es/oiv-coyuntura-vitivinicola-mundial-2023-3504>
- Organización Internacional de la Viña y el Vino. (2023). *World Wine Production Outlook 2023*. Recuperado el 15 de mayo de 2025, de https://www.oiv.int/sites/default/files/documents/OIV_World_Wine_Production_Outlook_2023.pdf

- Pais, D. F., Marques, A. C., y Fuinhas, J. A. (2022). The cost of healthier and more sustainable food choices: Do plant-based consumers spend more on food?. *Agric Econ*, 10, 18. Recuperado el 2 de mayo de 2024, de <https://agrifoodecon.springeropen.com/articles/10.1186/s40100-022-00224-9>
- Palazzo, M. (2024). The SWOT analysis: An evolving decision-making model. In *Rethinking Decision-Making Strategies and Tools: Emerging Research and Opportunities* (pp. 53-70). Emerald Publishing Limited. Recuperado el 1 de mayo de 2024, de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/978-1-83797-204-320241004/full/html>
- Payne, A., y Frow, P. (2013). *Strategic Customer Management: Integrating Relationship Marketing and CRM*. Cambridge University Press. Recuperado el 12 de mayo de 2024, de https://assets.cambridge.org/97811070/14961/frontmatter/9781107014961_frontmatter.pdf
- Pearson, J. (2016). *Management: An Introduction to Management and Organizational Behavior*. Pearson Education
- Peters, T. J., y Waterman, R. H. (1982). *In Search of Excellence: America's Best-Run Companies*. Harper & Row.
- Pomarici, E. (2016). Recent trends in the international wine market and arising research questions. *Wine Economics and Policy*, 5(1), 1-3. Recuperado el 29 de marzo de 2024, de <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/194516/1/1-s2.0-S2212977416300059-main.pdf>
- Puyt, R. W., Lie, F. B., y Wilderom, C. P. M. (2023). The origins of SWOT analysis. *Long Range Planning*, 56, 102304. Recuperado el 28 de abril de 2024, de [\[https://ris.utwente.nl/ws/portalfiles/portal/307255422/1_s2.0_S0024630123000110_main.pdf\]](https://ris.utwente.nl/ws/portalfiles/portal/307255422/1_s2.0_S0024630123000110_main.pdf)
- Research and Markets (2024). *Global Wine Market by Product Type (Sparkling Wine, Still Wine), Flavor (Red Wine, Rose Wine, White Wine), Distribution Channel - Forecast 2024-2030*. Recuperado el 7 de marzo de 2024, de <https://www.researchandmarkets.com/report/wine>
- Sixto García, J. (2014). Marketing hasta la última definición de la AMA (American Marketing Association). *Revista De La Asociación Española De Investigación De La Comunicación*, 1(2), 124-132. Recuperado el 15 de febrero de 2024 de <https://doi.org/10.24137/raeic.1.2.15>
- Statista. (2024). *Países del mundo con mayor consumo per cápita de vino*. Recuperado el 28 de mayo de 2024, de <https://es.statista.com/estadisticas/503596/paises-del-mundo-con-mayor->

[consumo-per-capita-de-vino/#:~:text=Portugal%20se%20posicion%C3%B3%20como%20el,segundo%20y%20tercer%20lugar%2C%20respectivamente](#)

Stieferman, E. (13 de abril de 2023). How to drive wine sales in 2023 with digital marketing. Retail TouchPoints. Recuperado el 17 de marzo de 2024, de <https://www.retailtouchpoints.com/topics/digital-marketing/how-to-drive-wine-sales-in-2023-with-digital-marketing>

Tuten, T. L., y Solomon, M. R. (2017). *Social Media Marketing*. Sage.

Valera, M. (8 de febrero de 2017). *Tienda de vino online Bodeboca: opiniones, análisis y valoración*. Marketing4eCommerce. Recuperado el 26 de mayo de 2024, de <https://marketing4ecommerce.net/bodeboca-opiniones-analisis-y-valoracion/>

Vinetur. (26 de mayo de 2022). *Bodeboca se consolida como la plataforma líder en la venta de vino y destilados online en España*. Vinetur. Recuperado el 26 de mayo de 2024, de <https://www.vinetur.com/2022052669252/bodeboca-se-consolida-como-la-plataforma-lider-en-la-venta-de-vino-y-destilados-online-en-espana.html>

Vinetur. (01 de febrero de 2023). *Vinoselección cumple 50 años con la cifra récord de 170.000 socios y un completo programa de actividades*. Vinetur. Recuperado el 26 de mayo de 2024, de https://www.vinetur.com/2023020172021/vinoseleccion-cumple-50-anos-con-la-cifra-record-de-170000-socios-y-un-completo-programa-de-actividades.html#google_vignette).

Vinetur. (2023). *Tendencias en el consumo de vino en España*. Recuperado el 7 de marzo de 2024, de <https://www.vinetur.com/2023101675783/tendencias-actuales-en-el-consumo-de-vino-espanol.html>

Vinoselección. (2024). *Club de vinos*. Vinoselección. Recuperado el 26 de mayo de 2024, de <https://www.vinoseleccion.com/saber-de-vinos/club-de-vinos>

Apéndice

```
# Leemos los datos e inspeccionamos el data frame
clean_datos <- Clientes_VV
head(datos)
str(datos)
summary(datos)

# Vemos que tendremos que estandarizar (variables en distintas unidades de medida)
datnorm<-scale(clean_datos) # extraemos las variables numéricas y estandarizamos

# CLUSTERING CON K-MEANS

# Determinación del número óptimo de clusters
fviz_nbclust(datnorm, kmeans, method = "wss", nstart=40)+
  labs(subtitle = "Elbow method")

fviz_nbclust(datnorm, kmeans, method = "silhouette", nstart=40)+
  labs(subtitle = "Silhouette method")

# Usaremos 3 clusters. Aplicamos K-means con 3 clusters y hacemos 40 asignaciones aleatorias
set.seed(123)

km <- kmeans(datnorm, centers = 3, nstart=40)

km$size
prop<-km$size/nrow(datnorm)

# Visualizamos los clusters usando PCA
fviz_cluster(km,data=datnorm, geom="point", show.clust.cent=TRUE)

datos1<-clean_datos
datos1$cluster<-km$cluster

head(datos1)

resumen1<-datos1[,4:21] %>% group_by(cluster)%>% summarise_all(mean) #centroides (sin
estandarizar)

resumen1$prop<-km$size/nrow(datos1)

print(resumen1, width=Inf)

# Escribir el dataframe a un archivo de Excel
write.xlsx(datos1, file = "Clusters.xlsx")
```