

MEMORIA DEL TRABAJO FIN DE GRADO

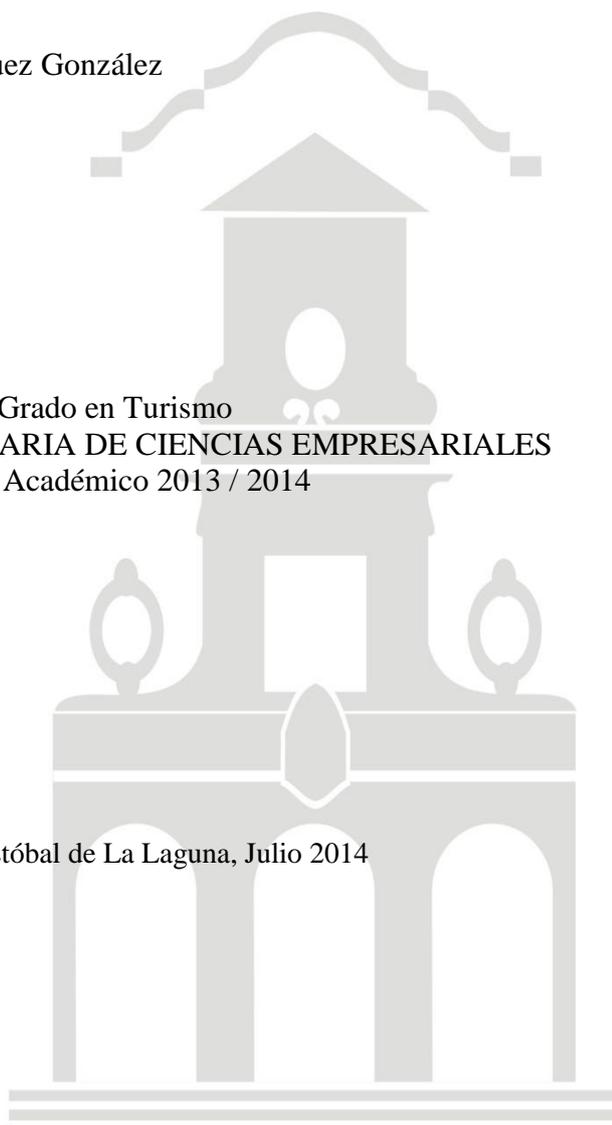
Conociendo Nuestros Vinos.
Modelo para la promoción del enogastroturismo en
Tenerife.

Conociendo Nuestros Vinos.
A model to promote food and wine experiences in
Tenerife.

Autor: D^a Alba Felisa Rodríguez González

Grado en Turismo
ESCUELA UNIVERSITARIA DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Curso Académico 2013 / 2014

En San Cristóbal de La Laguna, Julio 2014



ÍNDICE

RESUMEN.....	- 3 -
ABSTRACT	- 3 -
1.- INTRODUCCIÓN	- 4 -
2.- MARCO REFERENCIAL O MARCO TEÓRICO	- 5 -
2.1 ANÁLISIS DAFO.....	- 5 -
2.1.1 Debilidades.....	- 5 -
2.1.2 Amenazas	- 7 -
2.1.3 Fortalezas	- 7 -
2.1.4 Oportunidades	- 8 -
2.2 CRUCE DE VARIABLES. MATRIZ FODA.....	- 9 -
2.2.1 Estartegias FO.	- 10 -
2.2.2 Estrategias DO.....	- 11 -
2.2.3 Estrategias FA	- 12 -
2.2.4 Estrategias DA.....	- 12 -
2.3 CADENA DE VALOR.....	¡Error! Marcador no definido.
2.4 DIAMANTE DE PORTER.....	- 13 -
3.- OBJETIVOS	18
3.1 OBJETIVO PRINCIPAL	18
3.2 OBJETIVOS SECUNDARIOS.....	18
4. METODOLOGÍA.....	19
4.1 PLANTEAMIENTO INICIAL	19
4.2 MODELO DE NEGOCIO INICIAL.....	21
4.3 CONTRASTE DE LA IDEA	23
4.4 MODELO DE NEGOCIO FINAL.....	26
4.4.1 Segmentos de mercado.....	29
4.4.4 Propuesta de valor	30
4.4.7 Asociaciones clave	30
4.4.8 Estructura de costes.....	30
4.4.9 Estructura de ingresos	31
5. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES	32
6. BIBLIOGRAFÍA.....	34

RESUMEN

El presente proyecto trata la situación actual de la enogastronomía en Tenerife, buscando solventar las diferentes problemáticas que el sector presenta, a través de una adecuada labor de marketing experiencial.

En primer lugar se ofrece un análisis del sector y de la situación actual de las empresas dedicadas a la enogastronomía en Tenerife. A continuación, se expone la posibilidad de desarrollo del proyecto en el entorno y las ventajas que aporta al mismo. En tercer lugar, se muestra el contraste de la idea, que ha tenido lugar en un período de tres meses. Tiempo durante el que se obtienen los resultados necesarios que guían las conclusiones e implicaciones de este proyecto.

ABSTRACT

This Project is about the current situation of the wine and food sector in Tenerife, seeking to solve the different problems that the industry has, through an adequate work based on experiential marketing.

Firstly, an analysis of the sector and the current situation of companies dedicated to wine and food industry in Tenerife is offered. Then, the possibility of developing a project in the sector and the advantages of the same are exposed. Third, the contrast of the idea that has taken place in a three month period is shown. During this time, the necessary results which guide the conclusions and implications of this project are obtained.

1.- INTRODUCCIÓN

Basta con recorrer durante unos minutos el norte de Tenerife para darse cuenta de que cualquiera que haya adquirido un pedazo de tierra, ha plantado una viña. Forma parte del patrimonio de la isla, de su cultura, su paisaje y, por supuesto, de su historia. Barreras como la falta de relevo generacional, el escaso proteccionismo de los productos locales o el simple hecho de que el canario no demande sus vinos; han hecho que el sector vitivinícola se haya visto obligado a andar de la mano del turismo. Extrañas son las bodegas y restaurantes que permanecen estáticos. La mayor parte de las PYMES del sector ofrecen ya experiencias enogastronómicas (catas de vino, visitas guiadas a la bodega, exposiciones de arte con degustaciones, senderos enogastronómicos, etc.) Pero continúa sin haber una adecuada labor de marketing que ayude a mostrar las actividades y los cambios que se están llevando a cabo.

Conociendo Nuestros Vinos se presenta como una puerta abierta a la difusión de un modo fresco, novedoso y atrayente. Un canal cuyo objetivo básico es acercar la oferta de experiencias relacionadas con el vino y la gastronomía de las islas a un sector desatendido. Buscando demostrar la utilidad de Conociendo en el sector, se han llevado a cabo diversos análisis presentes en este dossier. En primer lugar, se ha estudiado el sector enogastronómico de Tenerife utilizando el método DAFO. A continuación, se ha elaborado un cruce de variables basado en el análisis anterior que ayuda a establecer unas bases estratégicas, las que han guiado y guiarán este proyecto en adelante. A continuación, se ha elaborado un análisis de la competencia mediante la utilización del Diamante de Porter. De este modo, se conoce el nivel de rivalidad del sector y la posibilidad de éxito de este proyecto, dados sus valores diferenciales frente a la competencia. Finalmente, se ha estudiado la participación de las empresas vitivinícolas en la creación de valor en Tenerife, a fin de conocer la fase en la que Conociendo Nuestros Vinos incide de modo significativo en el proceso.

Durante los tres meses de aplicación del proyecto, se han obtenido una serie de ratios que proporcionan datos sobre el perfil de usuario que sigue la web, sus intereses, datos demográficos, contenidos con mayor incidencia, etc. A partir de estos datos, el modelo de negocio planteado inicialmente en este proyecto cambia, generando uno más adaptado a las necesidades y demandas reales de la demanda. Finalmente, se han obtenido una serie de conclusiones que buscan dar respuesta a los objetivos planteados y a la pregunta de si es útil o no un modelo de promoción como Conociendo Nuestros Vinos en la actualidad y por qué.

2.- MARCO REFERENCIAL O MARCO TEÓRICO

A fin de conocer la utilidad del proyecto, se ha llevado a cabo un análisis del marco referencial del mismo. De este modo, se ha realizado un DAFO del sector con el que clarificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades actuales de la enogastronomía en Tenerife. A continuación, se muestra una matriz FODA en la que se establecen una serie de estrategias basadas en el análisis DAFO anterior. La finalidad de esta herramienta es hacer una “radiografía” a la situación actual del sector, de tal forma que se tomen decisiones, de cara al futuro, que fomenten su mejora. Ayudará, pues, a obtener un cuadro más claro de la situación actual del sector lo que llevará a elaborar el diagnóstico adecuado hacia las estrategias a seguir y que, del mismo modo, éstas casen con los objetivos planteados.

Una vez analizado el sector (Ayuntamiento de El Sauzal, 2014), un estudio sobre la competencia, haciendo uso del Diamante de Porter, ayuda a establecer la situación competencial del presente proyecto, sus debilidades y oportunidades. Para finalizar, se ha llevado a cabo un estudio de generación de valor de las empresas que lo conforman. El objetivo es conocer el modo en que éstas generan valor en el entorno y cómo Conociendo Nuestros Vinos puede suponer una mejora o una ayuda en este proceso.

2.1 ANÁLISIS DAFO

A fin de conocer la situación actual del sector enogastronómico en la isla, se ha llevado a cabo un análisis DAFO, que muestra las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del mismo (www.emprendedores.es). La información se ha tomado de estudios anteriores sobre la materia (ICCA, 2014) (Martín, La Actividad Agroalimentaria en Canarias. Un Enfoque de Cadena de Suministro., 2012) y entrevistas personales semiestructuradas con agricultores, viticultores, bodegueros, restauradores, hoteleros, entre otros. En la fase de contacto con las empresas, cuando se presenta la web por primera vez, se han planteado una serie de preguntas a fin de completar este análisis y conocer cuál es exactamente la situación actual del sector enogastronómico en la isla. De este modo, se concluye lo siguiente:

2.1.1 Debilidades

Las debilidades que dificultan o imposibilitan el consumo y venta local de vino y gastronomía en la isla son:

D1.- Convivencia de varias DO que afrontan su presencia en el mercado de forma individual y diferenciada, así como de diferentes empresas y marcas que, del mismo modo, afrontan su presencia en el mercado de forma autónoma. Esto ha provocado que el vino de canarias carezca de personalidad como marca única.

D2.- Tanto la comercialización como la producción se realizan por imitación, sin que exista un análisis objetivo de las necesidades del mercado. Esto hace que se saturen unos segmentos y que otros queden completamente desatendidos. En nuestro caso, el mundo del vino ha sido siempre un tanto elitista, dirigiéndose solo a los conocedores del mundillo con alto poder adquisitivo. Cada vez son más las empresas que abren sus puertas a experiencias atractivas y menos profesionales, lo que ha provocado un mayor interés por nuestros vinos. Sin embargo, continúa siendo escasa la labor de marketing en este campo.

D3.- Para el consumidor canario y peninsular, nuestros vinos no asumen elementos diferenciadores de calidad que le den prestigio y representación, de tal modo que justifiquen su precio. No hay un conocimiento sobre la labor que se realiza en las islas, el trabajo que hay detrás de una botella de vino; y esto empuja la demanda a juzgar por precio, de tal modo que el más barato es el que se consume. El pensamiento es: “todos los vinos son iguales”, entonces se prefiere pagar menos y comprar vino foráneo.

D4.- Limitaciones de producción por escasez de recursos naturales. Una parte mayoritaria de las explotaciones dedicadas a viñedos es inferior a diez hectáreas. Además, el relieve de las islas imposibilita la vendimia mecanizada, de tal modo que todo el proceso de selección y cuidado de la uva es manual.

D5.- La avanzada edad de los agricultores y la falta de relevo generacional, amenazan la continuidad del sector. En los últimos siete años se ha presenciado el continuo abandono de tierras dedicadas al cultivo de la vid. Sus propietarios fallecen o ya no son capaces de trabajarlas. Así, ante la falta de motivación de sus jóvenes predecesores, son abandonadas. Muchas de estas tierras lindan con nuestras bodegas, de modo que la uva vendimiada en ellas es comprada por las empresas. Ante esta situación de abandono se encuentran zonas de la isla con escasez de uva frente a otras que tienen en abundancia.

D6.- Los pequeños márgenes de explotación hacen poco rentable la actividad para el viticultor. Las botellas, corchos, barricas, levaduras y otras materias indispensables para la comercialización del vino; han de ser adquiridas en la península o el extranjero. Esto supone un coste añadido al valor del caldo que dificulta la competencia con el vino foráneo.

D7.- Precio poco adecuado al posicionamiento. No existe una correlación entre la calidad objetiva y la estrategia de posicionamiento. No es que los vinos canarios sean mejores que los extranjeros, pero son únicos. Hay un gran desconocimiento sobre este hecho, se piensa en el vino como en cualquier otra bebida y no se valora el hecho de que tengamos cepas centenarias absorbiendo la vida de nuestros volcanes.

D8.- El gran freno de la restauración. La mayor parte de la población joven canaria desconoce las marcas de sus vinos, de modo que lo óptimo sería disponer de restauradores informados capaces de aclarar las dudas de los clientes y aconsejar uno u otro vino dependiendo del plato. Sin embargo, les es más rentable ofrecer vinos foráneos porque triplican el margen de beneficio con su venta. Así, entre que el canario no demanda sus productos y que los restauradores no los ofrecen, se presenta una enorme barrera al conocimiento de nuestros vinos en las islas.

D9.- Se suscita entre los productores canarios un sentimiento de inferioridad totalmente injustificado que interfiere en la acción de mercado.

D10.- Las empresas de este tipo suelen estar bastante alejadas de los núcleos poblacionales y no todas están bien señalizadas. El acceso se hace muy complicado para el turista y el local que desconoce las zonas de desarrollo de la actividad.

D11.- Escasez de información provocada por la baja relevancia de sistemas de información implantados en las empresas. Se produce y comercializa sin un almacenamiento de información de usuarios, clientes, proveedores o modos de producción.

2.1.2 Amenazas

Un estudio sobre las amenazas presentes en el entorno y que afectan al sector, ayudará a tomar conciencia de las dificultades afrontadas por las empresas. De este modo, se determina:

A1.- Hay una alta presencia de vinos foráneos en el interior por la escasa cobertura proteccionista, ya que no se aplica el AIEM a las importaciones de vino. El AIEM es el Arbitrio sobre las Importaciones y Entregas de Mercancías y se trata de un impuesto indirecto de aplicación exclusiva al territorio de Canarias. Grava la producción e importación de bienes y establece reducciones y excepciones aplicables a determinados productos locales. El tipo aplicable con carácter general es del 5%, aunque hay mercancías grabadas hasta el 15% y también está el tipo 0% para vinos de uvas, algunos aceites y quesos.

A2.- Previsión al alza de los costes del transporte (petróleo) por lo que la importación se verá cada vez más afectada. El consumo local es la clave de la competitividad actualmente.

A3.- El sistema económico y fiscal condiciona negativamente la actividad. Por tanto, el vino foráneo compite en posición de ventaja respecto al canario ofreciendo mejores precios por calidades similares. Así, el producto no siempre resiste comparación de precio entre los de su mismo nivel de calidad en los canales.

2.1.3 Fortalezas

Las fortalezas con las que cuenta el sector enogastronómico de Tenerife en la actualidad son las siguientes:

F1.- Gracias al ICCA y los Consejos Reguladores de las DO, se ha garantizado el origen y calidad de los productos finales. Hay un mejor posicionamiento de ciertas denominaciones y bodegas por premios, distinciones y reconocimientos; que ayudan a mejorar y consolidar su prestigio.

F2.- Numerosas empresas han sabido adaptarse a los cambios de los tiempos modificando su tecnología y modos de producción. Las bodegas de la isla han

preservado espacios de elaboración tradicional al tiempo que se han ido expandiendo.

F3.- Se dispone de una gran cantidad de variedades locales peculiares y hay una gran labor por conservarlas dado su altísimo valor diferencial.

F4.- Para el target de conocedores del vino se está haciendo una gran labor, desarrollando nuevos modos de elaboración y producción del vino y dándolos a conocer a la demanda.

F5.- Reciente creación de la DO Islas Canarias, que trata de englobar las DDOO de cada isla a fin de dotar de personalidad y reconocimiento a los vinos del archipiélago.

F6.- Gran variedad de oferta de ocio relacionada con la enogastronomía.

F7.- La mayor parte de las bodegas cuentan con tanques de agua que les proveen de la misma para el riego.

F8.- Tenerife cuenta con el mayor lagar de Canarias ubicado en la Casa del Vino La Baranda, en el sauzal.

F9.- Gran presencia de las distintas denominaciones de origen en supermercados, gastrobares, tiendas de vino, etc.

F10.- Enólogos y catadores bien formados y conocedores del mundo del vino capaces de transmitir de forma sencilla y cercana sus conocimientos.

F11.- Gran colaboración entre empresas del sector. Bodegueros, tiendas de productos canarios, bares y restaurantes.

F12.- Muchas bodegas cuentan ya con guías turísticos especializados para sus rutas y guías.

2.1.4 Oportunidades

Las oportunidades presentes en el entorno, y que facilitan la labor del sector, son las siguientes:

O1.- La revitalización del sector primario ofrece la posibilidad de rediseñar el producto turístico (en cuanto a consumo y oferta) obteniendo beneficios económicos para ambos.

O2.- En los últimos años se ha desarrollado una fuerte acción de formación y difusión de la cocina creativa en Canarias que mejora las posibilidades de comercialización de las marcas mediante el maridaje, atendiendo a segmentos bien diferenciados por oferta gastronómica.

O3.- El maridaje de vinos canarios de calidad, con las respectivas ofertas gastronómicas, abre una oportunidad de venta concreta.

O4.- Aumento de la afición y curiosidad enológica de la población general. El consumo y conocimiento sobre vinos en determinados segmentos “está de moda”.

O5.- Los turistas han cambiado y vienen a las islas con la predisposición de consumir productos locales. Hay una asociación espontánea entre “los vinos canarios” y “el sabor local”.

O6.- Incremento de la conciencia ambiental y demanda de lo natural. Muchas campañas potencian lo natural y valores emocionales en defensa del medio ambiente.

Tras analizar el entorno en el que se desenvuelve la actividad enogastronómica en la isla, se concluye que:

- Es necesaria una labor óptima de marketing que acerque la oferta de experiencias existente al público joven. Conociendo Nuestros Vinos se ofrece como una plataforma intuitiva que englobe toda la oferta de experiencias enogastronómicas de la isla. Un espacio en el que el cliente pueda sentirse cómodo y encuentre la experiencia que se ajusta a sus necesidades. La forma de comprar ha cambiado, así que la manera de vender ha de ser también modificada. Una labor intensiva de marketing en redes sociales se hace necesaria a la hora de dotar de relevancia, cercanía y accesibilidad al proyecto.

- Muchas empresas del sector requieren de ayuda profesional para generar experiencias y, así, comenzar a competir en el mercado actual. Dada la escasez de datos y la falta de conocimiento sobre la demanda, muchas empresas se ven obligadas a contratar los servicios de agencias que, lamentablemente, tampoco disponen del conocimiento necesario sobre el mundo del vino y la gastronomía.

- La población local demanda un acceso rápido y sencillo a una información llana que les permita conocer los productos de la isla. Alejarse del elitismo es fundamental para acercarse a la demanda actual.

2.2 CRUCE DE VARIABLES. MATRIZ FODA.

A continuación se muestra una matriz FODA, cuya finalidad en el presente proyecto es plantear, partiendo del análisis DAFO anterior, una serie de estrategias que aúnen las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades; siguiendo diferentes líneas de acción que permitan el cumplimiento de las mismas.

Tabla 1: Cruce de variables FODA

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Estrategias FO (potencialidades)	Estrategias DO (desafíos)
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA

	(riesgos)	(limitaciones).
--	-----------	-----------------

Fuente: elaboración propia.

2.2.1 Estrategias FO: se pretende usar las fuerzas internas del sector a fin de aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.

- F3 (Se dispone de una gran cantidad de variedades locales peculiares y hay una gran labor por conservarlas dado su altísimo valor diferencial.) + O4 (Aumento de la afición y curiosidad enológica de la población general. El consumo y conocimiento sobre vinos en determinados segmentos “está de moda”.) = EFO1 (Abrir la puerta).

La estrategia se centra en aumentar la labor de promoción, no solo de las experiencias que ofrecen las empresas, sino de la realidad que hay detrás de nuestros caldos. Así, estos nuevos segmentos que comienzan a interesarse por el mundo del vino, dispondrán de todo el conocimiento necesario en una sola plataforma web. Esta acción se está implementando en la actualidad haciendo uso de imágenes, videos y, por supuesto, de la crónica de cada experiencia. El nombre del proyecto es Conociendo Nuestros Vinos y esa es la idea: conocer este mundo y transmitir la sabiduría del agricultor y del bodeguero a los jóvenes que viven completamente alejados de esta realidad.

- F2 (Numerosas empresas han sabido adaptarse a los cambios de los tiempos modificando su tecnología y modos de producción) + O1 (La revitalización del sector primario ofrece la posibilidad de rediseñar el producto turístico obteniendo beneficios económicos para ambos.) = EFO2 (Paquetizar experiencias enogastronómicas).

Son muchas las empresas que continúan sin ofrecer actividades o eventos más allá de las tradicionales catas con clientes. Conociendo Nuestros Vinos busca ofrecer un servicio de *monitoring* a estas empresas, creando paquetes de experiencias personalizadas y adaptados a sus segmentos, productos y necesidades. Para esto, se hace necesaria una gestión y tratamiento de la información de las empresas visitadas, así como de los segmentos con los que se trabaja actualmente en la web.

- F4 (Para el target de conocedores del vino se está haciendo una gran labor, desarrollando nuevos modos de elaboración y producción del vino y dándolos a conocer a la demanda.) + O2 (En los últimos años se ha desarrollado una fuerte acción de formación y difusión de la cocina creativa en Canarias que mejora las posibilidades de comercialización de las marcas mediante el maridaje, atendiendo a segmentos bien diferenciados por oferta gastronómica.) = EFO3 (Gastronomía y vino. Unir conceptos).

Se asistirá a cursos de cocina que presten asistencia sobre el maridaje de nuestra gastronomía con nuestros vinos. El único curso presente actualmente en la web es “Abrimos la Nevera del Mencey”, sección “Gastronomía”, en el que se expuso el maridaje adecuado para cada uno de los platos que se cocinaron. En un futuro se seguirán fomentando este tipo de experiencias.

- F4 + O3 (El maridaje de vinos canarios de calidad, con las respectivas ofertas gastronómicas, abre una oportunidad de venta concreta) = EFO4 (Descubrir el maridaje).

Poco se sabe exactamente de este mundillo. Si hay algo seguro es que cada paladar es distinto, pero hay platos que encajan a la perfección con determinados vinos. Prestando este tipo de información en la web, se abre la puerta al conocimiento del maridaje, de la combinación del vino con la gastronomía. Además, durante los eventos organizados por Conociendo, se hace bastante hincapié en los sabores y aromas del vino y las comidas con las que podría casar respetando las diferentes opiniones.

- F2 + O6 (Incremento de la conciencia ambiental y demanda de lo natural. Muchas campañas potencian lo natural y valores emocionales en defensa del medio ambiente.) = EFO5 (Nuestro vino, nuestro paisaje).

Fomentar las experiencias en entornos naturales, dentro de viñedos, senderos en Parques Naturales con degustaciones enogastronómicas, etc.

2.2.2 Estrategias DO: A través del desarrollo de estrategias DO, se pretende superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

- D7 (Precio poco adecuado al posicionamiento) + O1 (La revitalización del sector primario ofrece la posibilidad de rediseñar el producto turístico obteniendo beneficios económicos para ambos) = EDO1 (Descubrir el alma de nuestros vinos).

Mediante la vivencia de experiencias relacionadas directamente con la producción del vino (visitas guiadas a las bodegas, trabajo en viñedos, catas comentadas, etc.) se abre un espacio al conocimiento de la labor que está detrás de nuestros vinos. Solo el conocimiento genera un amor fiel y eso es lo que se persigue. Fidelizar al propio residente canario a sus vinos y que, además, se convierta en prescriptor de los mismos. Nadie tiene reparos en adquirir un queso canario, a pesar de que son más caros que los foráneos. Existe ese conocimiento de la labor que hay detrás y Conociendo tratará de expresar lo mismo con nuestros vinos.

- D5 (La avanzada edad de los agricultores y la falta de relevo generacional, amenazan la continuidad del sector.) + O4 (Aumento de la afición y curiosidad enológica de la población general.) = EDO2 (Rejuvenecer de la actividad vitivinícola).

Conociendo Nuestros Vinos muestra una visión renovada del sector, añadiendo el factor atrayente que necesita para la juventud. Si no se reconoce como un trabajo con recompensa social, el relevo generacional se complica. Trabajar la tierra es muy duro, pero la contraprestación social ayuda a motivar a nuestros jóvenes a aceptar el legado de padres y abuelos ¿Cómo conseguirlo? Fomentando las experiencias con pequeños bodegueros y agricultores y demostrando la belleza de su labor. El movimiento social que genera Conociendo en las redes ayudará a promocionar la labor de los viticultores.

- D6 (Los pequeños márgenes de explotación hacen poco rentable la actividad para el viticultor.) + O1 (La revitalización del sector primario ofrece la posibilidad de rediseñar el producto turístico obteniendo beneficios económicos para ambos.) = EDO3 (Turismo Enogastronómico).

La actividad turística, siempre en movimiento, genera importantes ingresos al sector vitivinícola. Las empresas del sector han comenzado a andar de la mano del turismo, ofreciendo experiencias enogastronómicas tales como desayunos entre viñedos, catas para principiantes, exposiciones de arte, etc.

2.2.3 Estrategias FA: las estrategias que se muestran a continuación buscan aprovechar las fortalezas internas del sector para reducir o eliminar las amenazas externas del entorno.

- F5 (La revitalización del sector primario ofrece la posibilidad de rediseñar el producto turístico obteniendo beneficios económicos para ambos.) + A3 (El sistema económico y fiscal condiciona negativamente la actividad.) = EFA1 (Posicionar nuestros vinos).

Durante las experiencias, los clientes pueden llegar a conocer y valorar nuestros vinos. Es el único modo de alcanzar un posicionamiento adecuado que permita a los caldos canarios competir con los foráneos.

2.2.4 Estrategias DA: estas estrategias son tácticas defensivas cuyo objetivo principal será disminuir las debilidades internas del sector al tiempo que se evitan las amenazas del entorno.

- A3 (Previsión al alza de los costes del transporte (petróleo) por lo que la importación se verá cada vez más afectada. El consumo local es la clave de la competitividad actualmente.) + D9 (Se suscita entre los productores canarios un sentimiento de inferioridad totalmente injustificado que interfiere en la acción de mercado.) = EDA1 (Motivar a los empresarios del sector).

Los ratios de Facebook y la web demuestran que existe interés por las actividades llevadas a cabo por los empresarios. Promocionar este tipo de experiencias promueve la motivación de las empresas, demostrando que existe una demanda para servicios innovadores. Conociendo continuará en fase de proyecto siete meses más, que es el periodo estimado en el que se acumulará la masa crítica que permita ofrecer ratios atractivos a las empresas.

En estos tres meses de actividad, la palabra que describe el estado de Conociendo es “crecimiento”. En dos semanas se cuenta con 210 seguidores en la Fan Page, de reciente creación dado que se comenzó a trabajar con un perfil público. De este modo, si la masa de seguidores fuera estable, en cinco meses Conociendo contaría con una fan page de 2.000 seguidores en Facebook. Pero como no se trata de algo matemático, se considera que será en siete u ocho meses cuando se alcance la meta. Del mismo modo, se multiplicará el alcance de las publicaciones, los

comentarios y “me gusta” en la web. Con datos así, la motivación de los empresarios del sector se hace, cada vez, más sencilla.

- D11 (Escasez de información provocada por la baja relevancia de sistemas de información implantados en las empresas.) + A2 (El consumo local es la clave de la competitividad actualmente dado el precio de las exportaciones) = EDA2 (Recabar información de las experiencias).

Dada la escasez de información actual sobre el sector enogastronómico de la isla, uno de los objetivos es recabar y archivar todos los datos posibles que resulten de interés en un futuro para las empresas. Durante el desarrollo de la actividad de Conociendo, se obtienen datos propios de los seguidores de las experiencias. Sin embargo, es necesario recabar la información proveniente de las propias empresas que se visitan. No obstante, se debe establecer al menos una mesa de trabajo con los empresarios que deseen aportar sus datos a Conociendo, de tal modo que se conozcan con seguridad sus segmentos de mercado, productos, canales, actividades principales y demás.

2.3 DIAMANTE DE PORTER

¿Por qué utilizar el diamante de Porter para este proyecto? Porque se busca conocer el estado de la industria para establecer la posición competitiva de Conociendo Nuestros Vinos en ella, con el objetivo de analizar su posición estratégica y cómo mejorarla. Para ello, se ha llevado a cabo el siguiente análisis (Porter, 1990):

2.3.1 Rivalidad entre fuerzas competidoras: se trata de la fuerza más importante, ya que solo se tiene éxito cuando se ofrece una ventaja competitiva sobre las estrategias aplicadas por los rivales¹. Se ha llevado a cabo un análisis de competidores, estudiando su presencia en la web, en redes sociales, la estructura, estética y contenido de sus páginas web; logotipos, etc. Tras este análisis, se hizo un cribado de competidores permaneciendo, en la actualidad, los siguientes:

Las empresas del sector a las que se podría considerar competencia actualmente son los intermediarios turísticos, los blogs y las consultoras empresariales. Los primeros ofrecen páginas web en las que el cliente puede contratar las experiencias. La información que se encuentra en estas plataformas es, generalmente, la misma para todos los intermediarios. Las fotografías o bien son tomadas de la base de datos de Google, o bien se obtienen de la propia empresa que ofrece la experiencia. Ninguna cuenta con vídeos de las experiencias y la descripción de las mismas es fría e impersonal. Los gestores de contenido de las webs no han vivido las experiencias que narran, con lo que se producen muchos errores de descripción y la falta del factor humano aumenta considerablemente. El cliente no puede sentirse identificado con las experiencias, simplemente compra movido por el precio.

¹ (Ruta del vino , 2014) (Rutas La Rioja, 2014) (Veramonte, 2014) (Rias Baixas, 2014) (Comité de Champagne, 2014) (Web de viajes Kamaleon) (Experiencias Torres, 2014) (Disfrutare Tenerife, 2014)

En cuanto a los blogs, las experiencias son vividas en primera persona y todo el material que se publica proviene del gestor de contenidos del blog. No obstante, se sigue echando en falta la presencia de vídeos de las experiencias, así como un respaldo de calidad. Es decir, la mayor parte de las veces los blogs son gestionados por personas sin formación turística y/o en redes sociales. Además, el material no es revisado por las empresas que visitan, con lo que la fiabilidad de la información se ve reducida considerablemente.

Por último, las consultoras prestan servicios de *monitoring* a las empresas que deseen emprender o llevar a cabo nuevos servicios y experiencias. Se trata de profesionales que llevan a cabo un análisis exhaustivo de la situación de la empresa con la que tratan a fin de ofrecer la mejor salida. No obstante, son pocas o nulas las consultoras especializadas en enogastronomía en Tenerife capaces de orientar de un modo fiable la gestión experiencial de las PYMES de la isla.

Conociendo Nuestros Vinos es un término intermedio entre un blog y un intermediario, presentando las ventajas de ambos con el valor añadido del respaldo de calidad de las empresas. La web no cuenta con motor de reservas dado que la finalidad no es trabajar como intermediarios de ocio, sino como un portal informativo y de marketing. Se ofrecerá un servicio de *monitoring* a las empresas solo cuando se haya alcanzado un nivel de madurez suficiente que acompañe al conocimiento experiencial de la web en el sector. Se considera el modo óptimo de trabajo por ser el único camino que conduce hacia soluciones sinceras y fiables.

2.3.2 Entrada de nuevos competidores: siempre aumenta la competencia por el ingreso de nuevas empresas. Actualmente, la creación de blogs y webs está en auge. Además, la gastronomía y el mundo del vino están de moda en ciertos segmentos. De este modo, se reconoce que la posible entrada de nuevos competidores es alta. Además, con los gestores de contenido como *Wordpress* o *Wix*, no es necesario ser un profesional de la gestión web para disponer de un espacio en la nube. En cuanto a las empresas de *monitoring*, es probable que comience a aparecer competencia al inicio de la actividad de Conociendo.

2.3.3 Desarrollo potencial de productos sustitutivos: actualmente no existe ninguna web que trabaje del mismo modo que Conociendo Nuestros Vinos, pero siempre existe la posibilidad de que se produzca un desarrollo de productos sustitutivos. Así, las agencias de comunicación podrían especializarse en el sector enogastronómico o los intermediarios turísticos comenzar a implementar valor a sus experiencias.

2.3.4 Poder de negociación de los proveedores: este punto aumenta con la presencia de muchos proveedores, pocas materias primas sustitutivas y el costo de cambiar las materias primas es muy alto. El poder de negociación de los proveedores, en este caso, es medio. Es cierto que son las empresas con experiencias enogastronómicas las que proveen de servicios a la web, pero hay una amplia oferta de ocio lo que hace que existe un abanico de elección. El costo de cambiar de un proveedor a otro o de un tipo de experiencia a otra es muy bajo.

2.3.5 Poder de negociación de los consumidores: se considera que aumenta cuando los productos que se ofrecen son estándar o poco diferenciados. En

este caso se considera bajo dado que la web dispone de gran variedad de experiencias. Desde catas, hasta senderos pasando por desayunos y *brunchs*. Para el servicio de *monitoring*, Conociendo se adapta a las necesidades de la empresa visitada tras un análisis exhaustivo de su situación, productos y demanda. Así, el poder de negociación sigue siendo bajo.

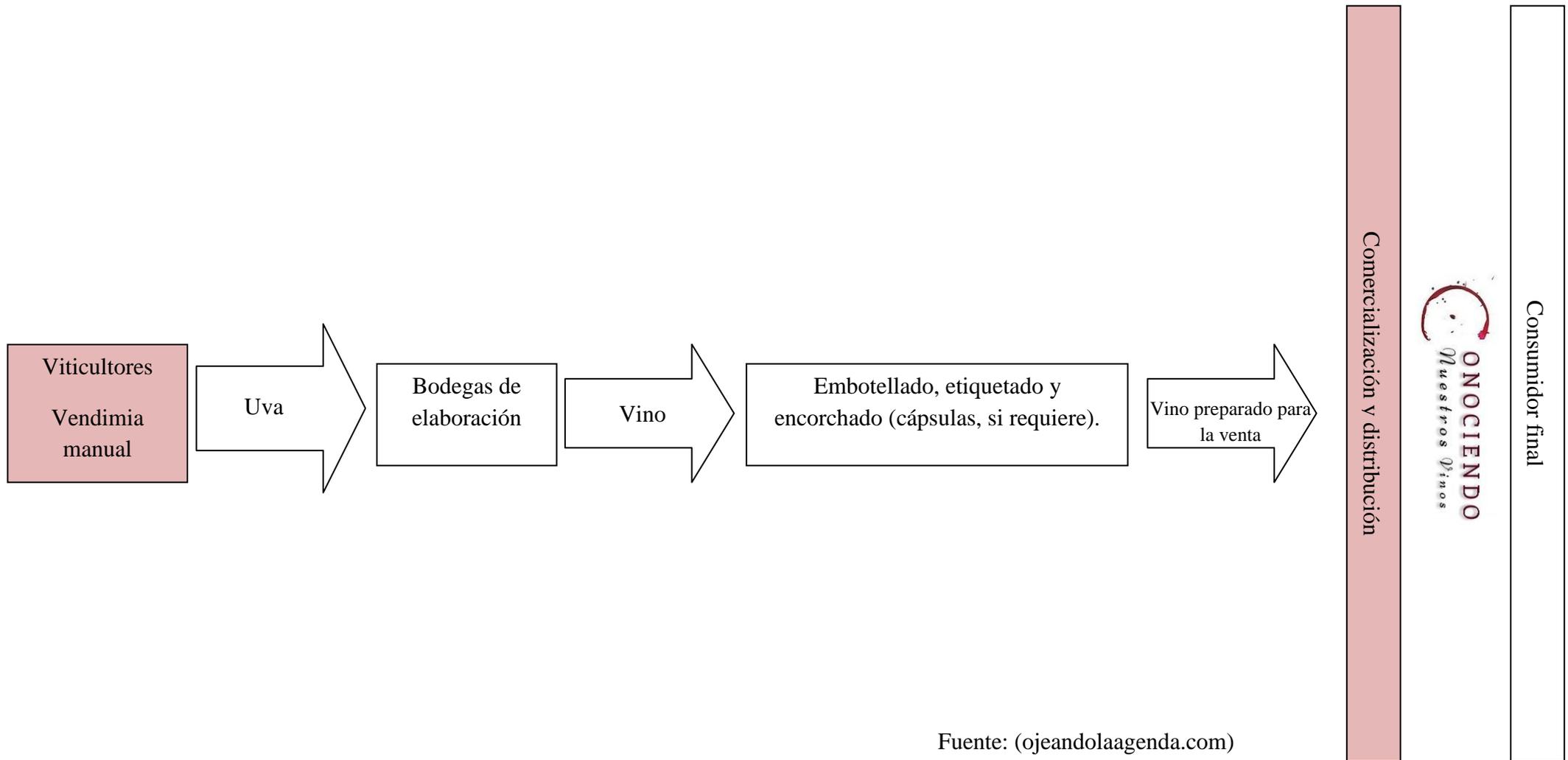
En suma, se concluye que no existe ninguna web que trabaje del mismo modo en que lo hace, actualmente, Conociendo Nuestros Vinos. No obstante, se valora la realidad de la entrada de nuevos competidores y productos sustitutivos una vez se adquiera cierto reconocimiento. Ante esto, la innovación se presta como la única solución posible. Se continuará en el camino de presentar nuevos servicios sin desligarse del posicionamiento inicial que presenta el proyecto.

2.4 PARTICIPACIÓN EN LA CREACIÓN DE VALOR

Generalmente se lleva a cabo un análisis de la cadena de valor de un sector concreto o empresa para conocer como éste, durante el desarrollo de su actividad, genera valor al cliente final. (Álvarez González, 2007). Para este proyecto, no se ha elaborado un análisis de la cadena de valor, más sí acerca de la participación en la creación de valor por parte de las empresas del sector hacia los clientes.

El objetivo que se plantea es conocer en qué fase del proceso actúa Conociendo Nuestros Vinos como generador de valor, qué ofrece Conociendo que suponga un valor para los segmentos a los que va dirigido. Este punto se considera de gran importancia, dado que es, fundamentalmente, el espacio en que se es distinto a los competidores, donde marca la diferencia.

No se trata solamente de aportar algo nuevo a los consumidores finales, sino también al sector. Generar valor en el proceso productivo y que esto se traduzca, como resultado, en satisfacción también para el cliente o consumidor final. En el caso de Conociendo Nuestros Vinos, y como se plantea a continuación, la actividad va dirigida principalmente a las empresas (con y sin experiencias) y a los consumidores finales de vino (segmentados en el modelo de negocio final). Así, lo que se pretende es conocer en qué punto este proyecto produce valor para ambos y cómo. De este modo, el esquema que se muestra a continuación establece, de forma gráfica, este proceso del que se viene argumentando y la intervención de Conociendo Nuestros Vinos en él.



Fuente: (ojeandolaagenda.com)

La figura anterior muestra, de forma muy escueta, el modo de producción o elaboración del vino actualmente. Los cuadros remarcados en rojo representan los momentos de creación de valor más. Se reconocen dos:

- Vendimia manual o tradicional: las tierras de cultivo de que dispone la isla son, mayoritariamente, inferiores a diez hectáreas y dispuestas en terrazas. Esto imposibilita la vendimia mecanizada. La entrada de un tractor a las tierras se hace inimaginable cuando, en reconocidas ocasiones, el agricultor debe arribar a pie hasta sus tierras. En otras partes del mundo, con extensiones de terreno mucho mayores, este proceso se lleva a cabo de forma totalmente mecanizada. La mano del hombre no tiene que intervenir. En Canarias y, para el caso que ocupa este proyecto, en Tenerife, la selección de la uva es manual y desde que se planta la semilla hasta que se recolecta, el agricultor trata con sumo mimo sus vides. Por otra parte, el suelo de las islas es volcánico y esto confiere un color, aroma y sabor único en el mundo a sus vinos. Muchas bodegas disponen de cepas centenarias con las que elaboran sus reconocidos caldos. Vides que llevan siglos absorbiendo la vida del suelo volcánico de la isla. Cada vendimia, y con ella cada vino, es única.

- Comercialización y distribución: del párrafo anterior se desprende la necesidad de poner en valor el proceso de producción de los caldos canarios. Ahí entra Conociendo Nuestros Vinos como canal de difusión. Una vez embotellados los diferentes caldos de la isla, se lleva cabo la distribución y comercialización de los mismos. Cada bodega o DO realiza su propia labor de marketing, apoyada por otras instituciones como Turismo de Tenerife, otras denominaciones, Vinófilos, La Casa del Vino, entre otras. Los empresarios del sector se prestan a eventos de diversa índole, como ferias y concursos, donde presentan las añadas recientes.

Conociendo Nuestros Vinos entra en esta fase para dar aire fresco al sector. Se darán a conocer los productos y servicios de las PYMES dedicadas al sector enogastronómico desde el punto de vista del cliente. Las experiencias son vividas en primera persona, a modo de blog, de modo que el cliente final tiene la seguridad de que la información contenida en la web es veraz y objetiva. Del mismo modo, se ofrece una amplia galería de imágenes por experiencia y un vídeo. Esto acerca el servicio al cliente y aporta una información más simple, atrayente y directa. Por otra parte, la promoción en Facebook es continua. Es decir, no solo durante la vivencia de las experiencias o en el momento en que se publican es que se promocionan las empresas. De forma alterna se cuelgan fotos aconsejando el consumo de determinados vinos, el maridaje recomendado, aparecen las marcas en otras experiencias, etc.

El hecho de permanecer en un plano intermedio entre la cata profesional y la, en cierto sentido, experiencial o de disfrute; confiere comodidad al cliente, que deja de sentirse un extraño y pasa a abrir las puertas de la curiosidad sobre el contenido publicado. Hay una seguridad, un conocimiento sobre el material presente en las experiencias. Es satisfactorio tanto para los “románticos del vino” como para “los perdidos” (Ver Modelo de Negocio Final) ¿Por qué? Porque genera el valor de la confianza, la cercanía y la sencillez.

3.- OBJETIVOS

Una vez analizado el sector enogastronómico y empresarial de la isla, los competidores existentes que pueden presentarse como barrera al presente proyecto y el modo en que éste se diferencia; y el proceso de generación de valor a los consumidores finales; se confirma la utilidad de Conociendo Nuestros Vinos como fuente de difusión de las experiencias enogastronómicas ofertadas en Tenerife, así como de la esencia de sus caldos. Además, se muestra como un medio de concienciación social que fomenta el sentimiento de pertenencia del pueblo canario a sus productos. A la vista de esto, se presentan los siguientes objetivos:

3.1 OBJETIVO PRINCIPAL

El objetivo principal de Conociendo es ofrecer un espacio informativo de calidad en el que el cliente pueda conocer todos los detalles de la oferta de ocio enogastronómico de Tenerife. Es, además, una puerta abierta a la difusión, que facilita a las pequeñas empresas del sector un acercamiento a nuestros jóvenes mediante la promoción en redes sociales e Internet.

Del mismo modo, se persigue el aumento de afluencia de gente joven a las PYMES del sector, razón por la que se presentan las experiencias en primera persona. De este modo, se elimina ese oscuro velo de miedo y desconocimiento que parece encerrar al mundo del vino y que impide que muchos se acerquen a él.

3.2 OBJETIVOS SECUNDARIOS

Derivados de este objetivo principal, se pretende:

- El incremento del consumo de vino regional frente al foráneo. Conociendo ofrece una visión completa del proceso de elaboración del vino a través de las experiencias en la web. De este modo, el cliente llega a captar el trabajo que hay tras una copa de vino, desde que se planta la semilla hasta que el caldo llega a sus copas. De ahí la importancia de las visitas guiadas a las bodegas, presentes en casi todas las experiencias.

- Fomentar el sentimiento de pertenencia a la isla y sus productos. Siempre se piensa que el césped es más verde detrás de la valla y, tal vez, es por eso que no hay una preocupación por “lo nuestro”. El consumo local va más allá de un eslogan. Ayuda al agricultor, al ganadero o al viticultor; que se esfuerzan en su labor a pesar de las cada vez mayores dificultades para competir en el mercado. Sólo es posible el comercio local cuando el pueblo canario deje atrás ese sentimiento arraigado de inferioridad y comience a valorar el césped de su propio jardín. Por esto, *Conociendo Nuestros Vinos* se presenta como una plataforma informativa, con el fin de abrir las empolvadas puertas de las bodegas y demostrar que hay mucho que descubrir. Que

no es necesario ser un profesional para disfrutar de una experiencia enogastronómica en Tenerife.

- Que Los Perdidos (ver Modelo de Negocio Final) encuentren su vino. Con la gestión de diferentes eventos, como “Conociendo entre amigos”, se busca que aquellos que creen que no les gusta el vino porque no han topado con el adecuado a su paladar, encuentren el o los que casan con sus gustos. De este modo, se convertirán no solo en consumidores, sino también en prescriptores.

- Ofrecer a la demanda el servicio que desea. Ayudando a las empresas a crear los paquetes de servicios que los clientes actuales demandan, dándole a conocer las corrientes y cómo promocionar sus productos y su empresa.

4. METODOLOGÍA

4.1 PLANTEAMIENTO INICIAL

La idea inicial de este proyecto fue ofrecer un espacio que aunara toda la oferta enogastronómica de la isla, tal y como se está ofreciendo en la actualidad. Contactaríamos con las empresas interesadas en promocionar sus marcas en la web, visitando las diferentes bodegas, restaurantes, hoteles y empresas de deporte de la isla. De este modo, se contactó por correo electrónico para solicitar una cita personal que nos permitiera presentar la página web. Durante las presentaciones, se tomaron unos minutos para hacer algunas preguntas que permitieran conocer la situación actual del sector enogastronómico en la isla. Finalmente, se pactaron nuevas fechas para visitar de nuevo las empresas pero ya para vivir las experiencias. En todo momento ha habido una aceptación del proyecto, comprendiendo la utilidad y necesidad del mismo en un sector sediento de ideas nuevas y profesionales jóvenes que promocionen sus experiencias.

El plan inicial en redes sociales era vivir las experiencias, recolectar el material necesario durante las mismas (audiovisual e informativo) y, una vez editado, subirlo a la web los martes y jueves. Además, se haría una difusión paralela en Facebook a las 18.00 horas en estos días. Se trabajó de este modo muy poco tiempo, pues se comprobó que no era el horario más adecuado para trabajar en redes, ya que se perdía mucho alcance. De este modo, con el tiempo, se han modificado no solo los contenidos, sino también los días y horas en que se publican.

Conociendo Nuestros Vinos siempre nació como un canal de promoción y no como un intermediario con motor de ventas, y este es el modo en el que se planteó la idea a las empresas. Al principio solo se identificaron dos segmentos de mercado: “los viticuriosos” y las empresas con experiencias enogastronómicas; y con ellos se trabajó durante poco tiempo, hasta la identificación de los nuevos segmentos.

En Abril se comenzó a trabajar con el modelo de negocio que se muestra a continuación, siguiendo la tan utilizada técnica del “ensayo-error”. La idea es pivotar sobre un modelo de negocio inicial que, con el tiempo, se irá adaptando y mejorando. Se seguirán realizando retroalimentaciones que permitan conocer el estado de Conociendo Nuestros Vinos con el fin de adaptarlo a las demandas reales del mercado al que se dirige. Esta es la experiencia de tres meses en activo y se espera que el cambio continúe hacia la mejoría, conscientes de que es el único modo de adaptación y transmisión total del conocimiento.

4.2 MODELO DE NEGOCIO INICIAL

El modelo de negocio inicial es el que se presenta a continuación. En Abril de 2014, Conociendo Nuestros Vinos se puso en marcha sobre estos fundamentos. Con el tiempo, contrastando, se han añadido y modificado algunos puntos que se muestran en el Modelo de Negocio Final

Asociaciones clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con clientes	Segmento de mercado
1) Empresas con experiencias enogastronómicas.	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de contenidos web - Gestión de material audiovisual - Seguimiento de RRSS 	<ul style="list-style-type: none"> - Testeo de las experiencias enogastronómicas de Tenerife. - Prescripción - Empatía: Plantear un modo de disfrute del vino y sus actividades menos elitista, más cercano y atractivo para la juventud. - Canal de información - Marketing de experiencias en la web y redes sociales. - Amplia gama de material audiovisual por experiencia (fotos y vídeo). 	<ul style="list-style-type: none"> - Contacto con seguidores de la web a través de RRSS. - Conversación informal en web y RRSS (tú). - Contacto directo con empresas a través de correo electrónico, etiquetas en Facebook e Instagram y seguimiento de comentarios encadenados. - Las empresas comparten el material publicado en Facebook en sus canales privados, lo que facilita la difusión y contacto con otros usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> 1) Viticultores 2) Empresas con experiencias enogastronómicas
	<p>Recursos clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contratos de experiencias con las empresas. 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Canal principal: la página web. Apoyo de la página en RRSS para fomentar las visitas a la 	

	<ul style="list-style-type: none"> - La plataforma web y las RRSS, como medio de difusión de la actividad. - Material para la edición y tratado del material audiovisual (cámara, photoshop, VideoPad). - Tablet para la presentación del proyecto a las empresas. 		<p>misma.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facebook, Instagram, Flickr, Youtube. - Las empresas comparten el material publicado en Facebook en sus canales privados, lo que facilita la difusión y contacto con otros usuarios. 	
<p style="text-align: center;">Estructura de costes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Traslado 		<p style="text-align: center;">Estructura de ingresos</p> <p>Actualmente no se reciben ingresos.</p> <p>A largo plazo (un año) se comenzaría a trabajar como plataforma de marketing y promoción de las PYMES canarias dedicadas al enogastruturismo, obteniendo un rendimiento mensual a establecer.</p>		

4.3 CONTRASTE DE LA IDEA

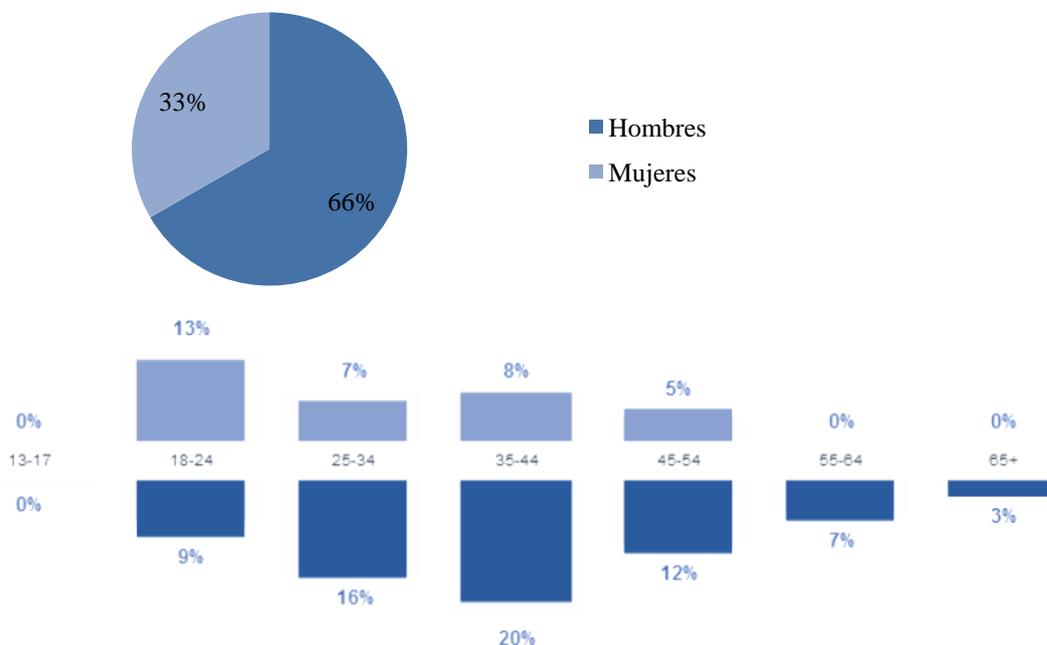
Durante tres meses se ha llevado a cabo el contraste de la idea. En un principio, se entró en contacto con las empresas que quisieran participar en el proyecto y se crearon la web y las redes (Facebook, Instagram, Youtube y Flickr). Bodegas, restaurantes, empresas de deporte, pastelerías y hoteles, entre otros; se mostraron abiertos a ofrecer sus experiencias a Conociendo. Comenzamos a vivirlas y subíamos el material a la web los martes y jueves a las 18.00 horas, tal y como se planeó en un principio. Las subidas de las experiencias se promocionaban al tiempo en el perfil de Facebook de forma paralela. El día posterior a la subida de la experiencia, se daba a conocer el vídeo en las redes y, en el momento en que se vivía, se subía imágenes a Instagram.

En este tiempo, se han subido a la web once experiencias: cinco catas, tres rutas y tres experiencias gastronómicas. Las analíticas permiten ofrecer los siguientes ratios:

4.3.1 Personas

El 63% de nuestros seguidores son hombres, mayoritariamente de 25-44 años, residentes en Santa Cruz de Tenerife. Las personas que interactúan en la web y redes sociales, tal y como se muestra en el Gráfico 1, son un 66% hombres y un 33% mujeres. Los hombres son de 35-44 años, mientras que las mujeres de 18-24 años.

Gráfico 1: Seguidores que interactúan.



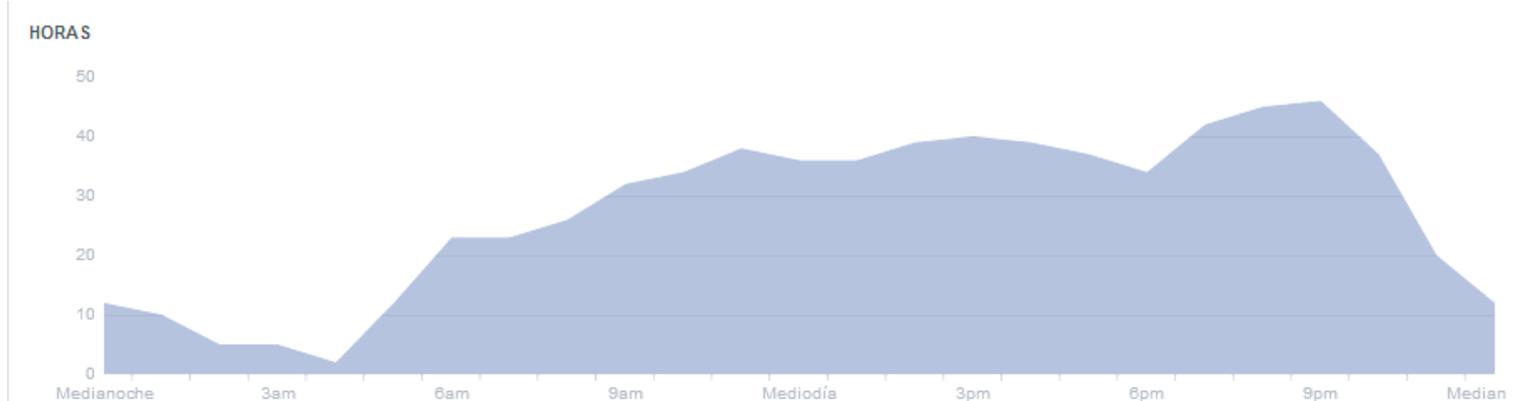
Fuente: (Facebook Analytic, 2014)

4.3.2 Publicaciones

La página cuenta, en la actualidad, con un promedio de 95 “me gusta” en las publicaciones, registrándose el mayor número de ellos el día 4 de junio. En cuanto a

las visitas a la página, el espacio más visto es la propia biografía seguido por el apartado de fotos. Los días de mayor audiencia, tal y como se muestra en el Gráfico 2, son los lunes y martes y de jueves a domingo se mantiene. Las 15:00 y las 21:00 son las horas de mayor audiencia de la web.

Gráfico 2: Horas de mayor audiencia.



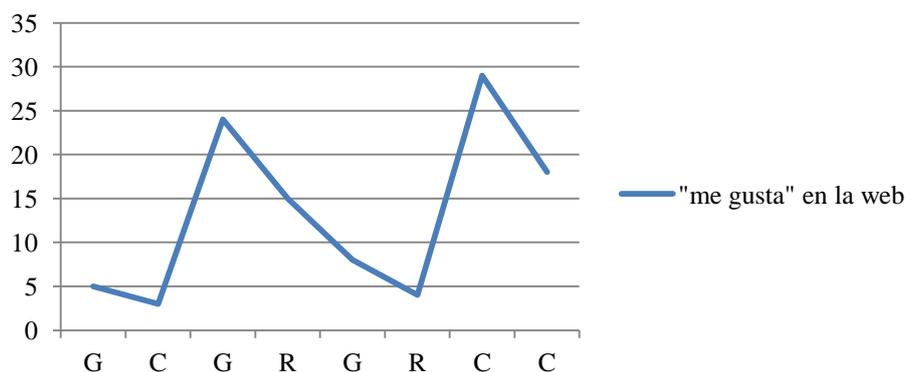
Fuente: (Facebook Analytic, 2014)

4.3.3 Alcance

El alcance orgánico de las publicaciones es de una media de 80 personas con un máximo de 200. El alcance total, por otro lado, es de 543 personas los días en que se publican experiencias o comentarios y desciende hasta una media de 100 los días en que no se registra tanta actividad.

4.3.4 “Me gusta” en la web

Gráfico 3: Evolución de "me gusta" en la web

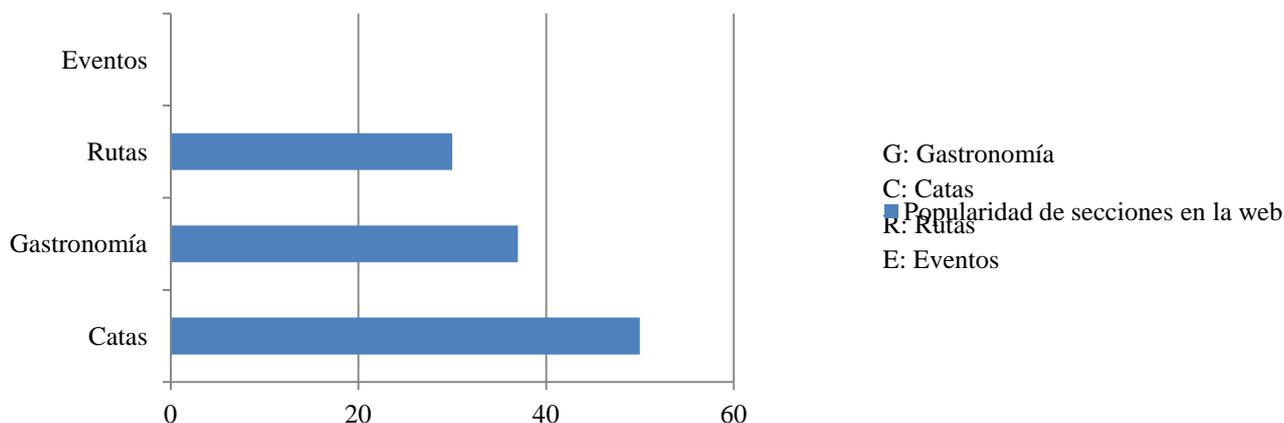


Fuente: elaboración propia

Cada experiencia dispone de su propio botón de “me gusta” en la web. Desde que se publicó la plataforma hasta la actualidad, se han registrado los siguientes movimientos:

De este modo, se desprende que las áreas más interesantes para los seguidores de la web son las que siguen, por orden ascendente:

Gráfico 4: Popularidad de secciones en la web



Fuente: elaboración propia

A la izquierda se muestra la categoría a la que pertenecen las experiencias y en el eje horizontal el número de “me gusta” total registrado.

De estos datos se pueden concluir varios resultados:

Por un lado, la mayor parte de las personas que clican “me gusta” en la web son “románticos del vino”. Por otra parte, se puede deducir que las publicaciones de cata han sido promocionadas en horarios y días más adecuados que el resto y es por eso que cuentan con un mayor número de visitas y clics en la web. En unos meses, se hará de nuevo este análisis a fin de obtener datos más fiables de las necesidades y gustos de los seguidores de la página.

4.4 MODELO DE NEGOCIO FINAL

Tras analizar los datos de las redes sociales y la plataforma web, y realizar entrevistas personales a varios seguidores y empresarios; se han llevado a cabo algunos cambios en el método de trabajo a seguir.

Se han añadido cuatro segmentos de mercado: los románticos del vino, los “vitisociales”, los perdidos y las empresas sin experiencias enogastronómicas. Los días de publicación de experiencia y las horas se han modificado. Actualmente se cuelga el material en la web los martes y viernes a las 15.00 horas, y a las 21.00 se produce el cierre o despedida en RRSS.

Se ha añadido una fuente de ingresos que satisface a uno de los nuevos segmentos de mercado: el servicio de consultoría. Por otra parte, se ha demostrado que el botón de “me gusta” ha adquirido un significado sentimental para las personas. De este modo, son las imágenes en blanco y negro, con rostros expresivos, paisajes o copas de vino explícito; las que generan más movimiento social.

También se ha modificado el método de trabajo con los vídeos. En un principio se elaboraban películas de 3-4 minutos y, con el tiempo, se observó que los “me gusta” y comentarios comenzaron a descender. Ahora se publican vídeos de un minuto con clips cortos y que transmitan sensaciones más que imágenes en sí mismas. (Videos experienciales, 2014).

En cuanto a los gastos, se han tenido en cuenta aquellos que provienen del mantenimiento de la web y, debido a problemas experimentados en este tiempo, aquellos relacionados con RRHH que posibiliten disponer de un informático ocasional.

Por otra parte, se ha planteado la gestión y organización de eventos propios de la web. Las empresas con las que ya se está trabajando participan en estos eventos, dando a conocer sus productos y servicios, sus nombres; al tiempo que Conociendo Nuestros Vinos ofrece un servicio propio y que busca cumplir con los objetivos desarrollados anteriormente. La finalidad es siempre conocer y compartir el conocimiento y ahí es donde entra el papel de los eventos. Es el momento en que se entra en un contacto mucho más directo con los clientes, se puede mantener una conversación cara a cara con ellos y saber cómo son, qué desean y qué necesidades tienen.

Por otra parte, además de las experiencias ya paquetizadas por las empresas, Conociendo ofrece otra alternativa. Dado que el consumidor local, al que se dirige este proyecto, tiende a adquirir servicios “sueltos”; se ofrece la posibilidad de combinar las experiencias de las empresas con paseos, rutas y otras actividades.

Asociaciones clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con clientes	Segmento de mercado
<p>Empresas con experiencias enogastronómicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de contenidos web - Asesoría a empresas del sector - Gestión de material audiovisual - Seguimiento de RRSS - Paquetización de experiencias - Gestión de eventos enogastronómicos 	<ul style="list-style-type: none"> - Testeo de las experiencias enogastronómicas de Tenerife. - Prescripción - Empatía: Plantear un modo de disfrute del vino y sus actividades menos elitista, más cercano y atractivo para la juventud. - Canal de información - Monitoring de ocio enogastronómico a empresas del sector 	<ul style="list-style-type: none"> - Contacto con seguidores de la web a través de RRSS. - Conversación informal en web y RRSS (tú). - Contacto directo con empresas a través de correo electrónico, etiquetas en Facebook e Instagram y seguimiento de comentarios encadenados. - Las empresas comparten el material publicado en Facebook en sus canales privados, lo que facilita la difusión y contacto con otros usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> 1) Viticultores 3) Románticos del vino 4) Los vitisociales 5) Los perdidos 5) Empresas con experiencias enogastronómicas 6) Empresas sin experiencias enogastronómicas
	<p style="text-align: center;">Recursos clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contratos de experiencias con las empresas. - La plataforma web y las RRSS, como medio de difusión de la actividad. - Material para la edición 	<ul style="list-style-type: none"> - Marketing de experiencias en la web y redes sociales. - Amplia gama de material audiovisual por experiencia (fotos y vídeo). 	<p style="text-align: center;">Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Canal principal: la página web. Apoyo de la página en RRSS para fomentar las visitas a la misma. - Facebook, Instagram, Flickr, Youtube. - Las empresas comparten el material publicado en Facebook en sus canales privados, lo que facilita la difusión y contacto con otros usuarios. 	

	<p>y tratado del material audiovisual (cámara, photoshop, VideoPad).</p> <p>- Tablet para la presentación del proyecto a las empresas.</p>			
<p>Estructura de costes</p> <p>- Traslado - Mantenimiento web - RRHH (informático)</p>			<p>Estructura de ingresos</p> <p>Actualmente no se reciben ingresos.</p> <p>A largo plazo (un año) se comenzaría a trabajar como plataforma de marketing y promoción de las PYMES canarias dedicadas al enogastruturismo, obteniendo un rendimiento mensual a establecer.</p> <p>Como ingresos extra, se ofrece un monitoring a empresas que se estén iniciando en el sector o que, simplemente, no sepan qué tipo de marketing aplicar a sus productos. Ej.: pequeñas bodegas y restaurantes. Del mismo modo, se ofrece el servicio de paquetización de experiencias para aquellas empresas que requiera de ideas nuevas e innovadoras.</p>	

4.4.1 Segmentos de mercado: Conociendo Nuestros Vinos es una iniciativa dirigida, principalmente, a seis segmentos de mercado (Martín, Caracterización del Consumo de Vino y Papel de la Restauración en la Cadena Agroalimentaria., 2012):

- Los Viticuriosos: personas con escaso conocimiento sobre el mundo del vino, pero con amor por las tradiciones, el paisaje, la gastronomía y, por supuesto, por los caldos. Mayoritariamente hombres mayores de edad. Les llaman la atención las experiencias en entornos naturales, visitas a viñedos y senderos.

- Los románticos del vino: profesionales o con alto grado de conocimiento sobre el mundo del vino. Mayoritariamente hombres de 30-60 años. Les gustan los comentarios serios sobre el vino, las experiencias relacionadas con catas, degustaciones y presentaciones.

- Los Vitisociales: interesados más por el movimiento social que genera el vino que por el producto en sí mismo. Atraídos por las exposiciones de arte, los micros abiertos, los eventos gastronómicos, cursos de cocina y maridajes. Mayoritariamente mujeres y consumidoras de vinos blancos.

- Los perdidos: aquellos que afirman que no les gusta el vino solo porque no han encontrado el suyo. Personas que, en algún momento, tuvieron una mala experiencia enológica y ese recuerdo se comporta como una pared que impide el conocimiento de otros vinos. Mayoritariamente jóvenes hasta 40 años. Les llaman la atención las experiencias en las que aparecen imágenes de copas de vino, eventos diferentes a los ofrecidos habitualmente y las citas literarias y refranes.

- Empresas con experiencias enogastronómicas: aunque es cierto que las empresas son *partners* en este proyecto, se les considera también clientes, dado que serán las principales fuentes de ingresos del mismo. Son la base de la web, las que proporcionan las experiencias enogastronómicas de que ésta se alimenta. Se trata de bodegas y restaurantes, pero también empresas de deporte, museos, gastrobares, vinotecas y otras.

- Empresas sin experiencias enogastronómicas: aquellas que aún no cuentan con una oferta de ocio de este tipo, pero que tienen el deseo de innovar y ajustarse a las demandas de los clientes actuales.

4.4.2 Relación con clientes: el medio principal de contacto con clientes es Facebook. Cada segmento es atendido respondiendo a sus necesidades, por lo que el contenido publicado no es monótono. Se llevan a cabo eventos organizados por la propia web, de modo que el contacto con los seguidores sea lo más directo posible. En cuanto a las empresas, la relación principal se lleva a cabo mediante correo electrónico y teléfono. Cada vez que se publica una experiencia en la web, el contenido es enviado a las empresas, que lo comparten en sus redes.

4.4.3 Canales: los canales por los que se promociona la web son: Facebook, Youtube, Instagram y Flickr. Ocasionalmente se hace uso de medios locales como periódicos o revistas mediante entrevistas.

4.4.4 Propuesta de valor: el valor que aporta Conociendo Nuestros Vinos es la sencillez y cercanía con que abre el mundo del vino.

En primer lugar, para las empresas con experiencias enogastronómicas, Conociendo se ofrece como una puerta abierta a la difusión, con galerías de imágenes amplias y de calidad y un vídeo; además de una crónica o artículo narrado por la persona que ha vivido la experiencia. Conociendo es difusión, promoción, movimiento y aire fresco.

En cuanto al segmento de clientes, Conociendo se ofrece como un canal en el que encontrar toda la oferta de ocio enogastronómico de Tenerife. Independientemente de las preferencias personales, la página ofrece una gran diversidad de experiencias, de tal modo que cualquiera pueda sentirse identificado con alguna marca, compañía o actividad ¿Qué se puede encontrar en Conociendo Nuestros Vinos? Desayunos en bodegas con visitas guiadas, catas de disfrute y catas profesionales, cursos de cocina con maridaje, senderos enogastronómicos y hasta vino bajo las estrellas en el Teide.

Para las empresas que no dispongan de experiencias enogastronómicas, Conociendo se presenta como consejero, ofreciendo un servicio de monitoring. De este modo, se analizarán los segmentos adecuados, los productos a ofrecer, y el modo de promocionarlos; dependiendo de las características de cada empresa.

4.4.5 Actividades clave: las actividades clave de este proyecto son: gestión de contenidos web, así como del material audiovisual (vídeos y fotos), asesoría a las empresas del sector mediante el servicio de *monitoring*, gestión de eventos propios de la web, seguimiento de redes sociales, paquetización de experiencias uniendo productos y servicios ofertados por las empresas con experiencias como el shopping o las rutas históricas.

4.4.6 Recursos clave: los recursos que sustentan este proyecto son los contratos de experiencias con las empresas, el gestor de contenidos de la web, la plataforma y las redes sociales como medio de difusión de la actividad, el material para la toma, edición y tratado del material audiovisual. Se trabaja con una Canon EOS1100D y dos programas de edición de contenidos. Del mismo modo, se requiere de un dispositivo tipo *tablet* para la presentación de la web en las empresas y, en cuanto a los recursos humanos, de un informático ocasional para solventar posibles problemas.

4.4.7 Asociaciones clave: la única asociación clave con la que se cuenta son las empresas que cuentan con experiencias enogastronómicas. Ocasionalmente se trabaja con otras empresas o personas, como blogueros, periódicos o diarios web; pero la asociación principal y de la que depende la web son las empresas.

4.4.8 Estructura de costes: los costes básicos en que se incurren durante la actividad son de transporte y tiempo. No obstante, en un futuro se plantea realizar una inversión en soporte informático y recursos humanos que permitan a Conociendo trabajar de forma más eficiente.

4.4.9 Estructura de ingresos: los ingresos se perciben por tres fuentes de actividad: como agentes de publicidad, como gestores de eventos y como consultores. Cada servicio va dirigido a un público completamente distinto, aunque son actividades vinculadas entre sí, no se pierde el sentido de coherencia a pesar de trabajar en distintos ámbitos.

5. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES

Tras establecer los objetivos que marcan la pauta del presente proyecto, así como las estrategias a seguir, establecidas en la matriz FODA; se considera conveniente dar unos pasos atrás y establecer si se anda en el camino correcto. Del mismo modo, se establecerán algunas conclusiones e implicaciones propias de la labor realizada en este tiempo.

En primer lugar, el objetivo primario de Conociendo es ofrecer un espacio informativo que reúna “todos los detalles de la oferta enogastronómica de Tenerife” (citado del propio documento. Apartado 3). Pues bien, en este sentido, la web cuenta con una ficha informativa presente en cada una de las experiencias que trata de esclarecer los detalles de la misma, así como de facilitar el contacto del cliente con la empresa oferente. Por otra parte, cada experiencia cuenta también con una crónica narrada por la persona que ha vivido la experiencia en la que se detallan los detalles de la misma. Siendo críticos podemos concluir, sin embargo, que es posible y recomendable llevar a cabo una mención más frecuente del vino durante las crónicas, así como una descripción más extensa de los mismos.

Otro objetivo es el aumento de afluencia de gente joven a las PYMES del sector. Se continúa con esta labor, pero es cierto que durante las entrevistas personales realizadas a los seguidores jóvenes (22-25 años), se ha comprobado un aumento en el interés por la visita a las empresas y por el consumo de vino canario en general. Así, se cumplen los objetivos de incrementar el consumo de vinos canarios y fomentar el sentimiento de pertenencia a la isla y sus productos. La labor, como se muestra, continúa. Conociendo Nuestros Vinos sigue gestionando nuevos eventos y asistiendo a experiencias que despierten estos sentimientos. Pero es cierto que ha habido una respuesta favorable en estos tres meses.

En cuanto a la meta establecida de que “los perdidos” encuentren su vino, la gestión de eventos y el ofrecer información de un modo llano y fresco, ha ayudado a transformar a consumidores de refresco en consumidores de vino canario. Durante las entrevistas realizadas, muchos afirman sentirse más seguros a la hora de pedir un vino en un restaurante porque ya saben lo que les gusta.

A fin de no extender el documento más de lo necesario, se resume que, de las estrategias establecidas en la matriz FODA, las únicas que no se han llevado a cabo aún y en las que se está trabajando por implementar son:

- EFO2 (Paquetizar experiencias enogastronómicas). Bien es cierto que se han elaborado experiencias tales como la “Ruta histórica en La Noria”, pero la labor de *monitoring* y oferta de paquetes para las empresas aún está en fase de proyecto.

- EDA2 (Recabar información de las experiencias). Es necesaria una labor de recolecta, análisis y gestión de la información de las empresas a las que se acude. Esta acción permanece, aún, en fase de proyecto.

En suma, de lo analizado y vivido en este tiempo, se desprenden las siguientes conclusiones:

Muchas de las empresas del sector carecen de una oferta de ocio enogastronómico por el simple hecho de que no saben cómo hacerlo o porque son empresas regentadas por personas mayores, con costumbres y maneras de hacer las cosas que ya son difíciles de cambiar. El marketing no debe plantearse como algo negativo y engorroso, sino todo lo contrario. Se trata de una herramienta útil en las manos adecuadas. Conociendo Nuestros Vinos debe mantener el frescor del principio porque es lo que atrae a las empresas y a los clientes.

Hay que estar presentes en las redes sociales constantemente. No se puede desaparecer un día, es preferible dejar las publicaciones programadas y gestionarlas al día siguiente a desaparecer. La gente necesita saber dónde está Conociendo Nuestros Vinos, qué empresas está visitando, ver fotos, frases, noticias. Cada vez que “desaparecemos”, el nivel de interés de las publicaciones siguientes es más bajo.

En cuanto a los consumidores, se concluye que se ven mucho más atraídos por imágenes directas de vino o viñedos que por fotos de espacios que engloben varios elementos. Esto implica un cambio en la gestión del material multimedia.

Se ha despertado muchísimo interés en los eventos promocionados por la propia web, por lo que se concluye que la gente está deseosa de probar cosas nuevas. No es desinterés lo que mueve su desconocimiento, sino la falta de acercamiento de la oferta actual. Ahí Conociendo juega un papel fundamental.

Se concluye que existe una muy buena relación entre los profesionales del sector, lo que facilita la realización de eventos, ferias y experiencias conjuntas. Hay un gran deseo por innovar, por sentir una brisa fresca, nueva.

Las implicaciones de este proyecto tienen un alcance social, de preservación de la identidad y el patrimonio de la isla. El vino forma parte de Tenerife y, por supuesto, de Canarias. Es parte de su cultura y, lamentablemente, no se valora ni conserva del modo que debiera. En un futuro, Conociendo Nuestros Vinos podrá ser no solo un portal informativo, sino también una fuente de concienciación de lo que se posee. El canario comenzará a adquirir conocimiento sobre sus vinos, de tal modo que sepa qué le gusta, qué demandar, qué prescribir. Las empresas, del mismo modo, no verán frustrados sus intentos por innovar. Dispondrán de un canal de difusión conocido y frecuentado por un segmento listo para disfrutar de las experiencias enogastronómicas que ofrezcan.

Conociendo Nuestros Vinos es una puerta. Es la salida y la entrada. La salida a los contenidos monótonos presentes en las webs de touroperación, al trabajo frío, a la información vacía; y la entrada a un viaje inolvidable hacia el conocimiento de nuestros vinos. Sigue en funcionamiento y permanecerá trabajando en busca del reconocimiento de lo nuestro, hasta que los canarios amen sus productos y se conviertan en prescriptores. Entonces, la labor de Conociendo habrá acabado.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez González, A. (2007). *Estrategia, planificación y control de gestión en la empresa*. Madrid: RA-MA Editorial.
- Ayuntamiento de El Sauzal*. (2014). Obtenido de <http://www.elsauzal.es/index.php/mod.actividades/mem.detalle/idactividad.522/chk.1f5661e0b32590b3ce5d88bbc9b6e12c.html>
- Comité de Champagne*. (2014). Obtenido de <http://www.champagne.fr/>
- Disfrutare Tenerife*. (2014). Obtenido de <http://disfrutare.com/islas>
- Experiencias Torres*. (2014). Obtenido de <http://www.clubtorres.com/es/experiences>
- Facebook Analytic*. (Junio de 2014). Obtenido de <https://www.facebook.com/pages/Conociendo-Nuestros-Vinos/740623235960885?sk=insights>
- Facebook Analytic*. (Junio de 2014). Obtenido de <https://www.facebook.com/pages/Conociendo-Nuestros-Vinos/740623235960885?sk=insights>
- ICCA*. (Febrero de 2014). Obtenido de <http://www.gobcan.es/agricultura/icca/>
- Martín, A. M. (2012). Caracterización del Consumo de Vino y Papel de la Restauración en la Cadena Agroalimentaria. En A. M. Martín, *La Actividad Agroalimentaria en Canarias. Un Enfoque de Cadena de Suministro*. (págs. 168-183). Santa Cruz de Tenerife: Fundación FYDE-CajaCanarias.
- Martín, A. M. (2012). *La Actividad Agroalimentaria en Canarias. Un Enfoque de Cadena de Suministro*. Santa Cruz de Tenerife: Fundación Fyde CajaCanarias.
- ojeandolaagenda.com*. (s.f.). Obtenido de https://www.google.es/search?q=cadena+de+valor+del+vino&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=NnWsU4zxFOSS1AWbqIDwDw&ved=0CB8QsAQ&biw=1242&bih=585#facrc=_&imgdii=_&imgrc=zddyq5jT3tD4fM%253A%3BTe7fXPFVwFeisM%3Bhttp%253A%252F%252Fmirevistadigital.files.wordpre
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Harvard Business Review. Obtenido de http://www.12manage.com/methods_porter_diamond_model_es.html
- Rias Baixas*. (2014). Obtenido de <http://www.rutadelvinoriasbaixas.com/>
- Ruta del vino* . (2014). Obtenido de <http://www.rutadelvinosomontano.com/>

Rutas La Rioja. (2014). Obtenido de <http://www.rutadelvinoderiojaalavesa.com/es/>

Veramonte. (2014). Obtenido de <http://veramonte.cl/almuerzos-y-eventos-especiales>

Vimeo (2014). Obtenido de
<http://vimeo.com/groups/islascanarias7stories/videos/83813537>

Web de viajes Kamaleon. (s.f.). Obtenido de <http://kamaleon.travel/>

www.emprendedores.es. (s.f.). Recuperado el Febrero de 2014, de
<http://www.emprendedores.es/gestion/como-hacer-un-dafo>