

# Evolución del desarrollo del enoturismo en la D.O. Ribera del Duero (2009-2010)

## Evolution of Enological-tourism's development in D.O. Ribera del Duero (2009-2010)

**Dr. Mónica Matellanes Lazo**

Universidad Europea Miguel de Cervantes (España)

[mmatellanes@uemc.es](mailto:mmatellanes@uemc.es)

Recibido: 13 de junio del 2011  
Aceptado: 07 de septiembre 2011

### Resumen

*El uso de Internet irrumpe en un momento importante del desarrollo del enoturismo en la zona de la D.O. Ribera del Duero y, es fundamental conocer y dominar la utilización de los elementos de este nuevo medio para impactar y comunicar de un modo eficaz los planes estratégicos de gestión del enoturismo hacia los diferentes públicos.*

*El fin de este artículo se centra en el especial interés despertado por diversos públicos en las actividades de enoturismo en la zona de la Ribera del Duero. Además, es notable la proliferación de bodegas y de empresas que viven del sector, considerándose vital como factor económico de la región. El objetivo principal es obtener un diagnóstico sobre cómo evoluciona el sector en el último año y conocer la importancia de la comunicación como hecho clave para favorecer la promoción de dicho sector.*

*Gracias al testimonio de las encuestas de los pioneros de la Ribera del Duero, gestores y profesionales del enoturismo, análisis de informes cedidos por diferentes administraciones públicas y privadas, se podrá obtener una visión de la actual situación del enoturismo en la D.O. Ribera del Duero. De esta forma, se obtiene como uno de los principales resultados la necesidad de adaptación por parte de antiguas bodegas al enoturismo como gestión de su imagen corporativa hacia sus diferente públicos objetivo.*

### Summary

*The use of the internet bursts in a key moment for the enological tourism development in the D.O. Ribera del Duero region and, it is essential to get to know and control the use of this new channel's elements to communicate in an efficient way the strategical plans of enological tourism management towards different audiences.*

*The purpose of this research is focus in the special interest of several publics in activities of enological tourism in Ribera del Duero area. Besides, there are a high number of wineries and companies which need this sector as a very important economic factor for the region. The*



*main objective is to obtain a diagnosis about how is the development of enological tourism in the last year and the importance of communication to market this sector.*

*With some interviews to the pioneers of Ribera del Duero, solicitors and professionals of enological-tourism and the results of several questionnaires, we will obtain a current viewpoint of enological-tourism in Ribera del Duero. We obtain as a main result the importance of communication for this phenomenon and the change of several old wineries to practise activities of enological tourism to their stakeholders.*

**Palabras Clave:** Enoturismo, Marketing, Comunicación, Internet, Cultura Corporativa, D.O. Ribera del Duero.

**Key Words:** Enological-tourism, Marketing, Communication, Internet, Corporate Culture, D.O. Ribera del Duero.

## 1. Introducción

El vocablo enoturismo comienza a ser cada vez más cotidiano en nuestra sociedad. Son más las comunidades autónomas que se suman a este carro del turismo del vino sin tener a penas tradición vitivinícola en su trayectoria. Las estructuras y formas de comunicación de muchas de estas nuevas y viejas bodegas han tenido que cambiar para adaptarse al nuevo consumidor y turista que es demandante de servicios más especializados y profesionales.

Hoy día es muy frecuente que un grupo de personas se acerque hasta las bodegas en plenas zonas rurales, ávida de nuevas experiencias o deseosa de entrar en el atrayente mundo del vino. Vender vino es vender cultura y es vender identidad de un territorio y de un paisaje en estado puro.

Macdonald y Denault<sup>1</sup> en varias de sus investigaciones afirman que los turistas del vino, buscan experiencias únicas y auténticas a través del consumo de los productos locales de las zonas vitivinícolas. De este modo, se aproximan a la cultura del lugar e intercambian experiencias con las personas, la cocina, las tradiciones y el vino del destino turístico.

Es por ello que se si se mira en las raíces históricas de nuestro país, si se quiere profundizar en los cambios que este fenómeno ha planteado en las acciones comunicativas a través de diferentes medios de comunicación, más concretamente en nuevas tácticas y modelos de comunicación que plantea *Internet* y el impacto de las redes sociales.



En la difusión actual de la cultura de este producto también han colaborado estudios científicos que avalan el vino, sobre todo el tinto, como saludable cuando es consumido con moderación. Ya no es extraño que los médicos de cabecera aconsejen una o dos copas de vino tinto en las comidas diarias, sobre todo por sus demostradas propiedades cardiovasculares.

Las visitas enoturísticas a bodegas contribuyen de manera clara a la transmisión de esta cultura. Para valorarlas no es necesario tener un conocimiento previo o profundo sobre vinos, sino que bastan unos pequeños consejos para poner en práctica antes, durante y después de la visita.

Se trata de seguir esta tendencia del enoturismo que, a nivel mundial, se está convirtiendo en la estrella del turismo. Es fundamental, seguir los buenos consejos que los líderes en esta actividad han seguido para desarrollar un negocio floreciente y con ventajas de mantenerse activo en el futuro. Por ello, es aconsejable adaptar los proyectos y acciones de aquellos que lo hacen bien.

Entre los mejores en la práctica del enoturismo están, sin duda, los componentes de la Red Mundial de Grandes Capitales del vino, la asociación agrupa a representantes de Bordeaux (Francia), La Rioja (España), Ciudad del Cabo (Sudáfrica), Chianti (Italia), Melbourne (Australia), Mendoza (Argentina), Oporto (Portugal) y Valle de Napa (Estados Unidos), famosas a nivel mundial.

El fenómeno del enoturismo se concibe como un fenómeno que debe ser visto como una regla generada por el modelo de una conducta social<sup>ii</sup>. Desde este punto de vista, para entender la intención de visita de los turistas a una zona vitivinícola, es importante determinar los atributos claves que ha de tener el destino turístico<sup>iii</sup>. Estos pueden ser la estructura del lugar, el espacio, la región, la calidad de la uva, la naturaleza del entorno y las costumbres<sup>iv</sup>.

Por otro lado, en nuestro país concretamente en la comunidad de Castilla y León se está convirtiendo en un sitio privilegiado para el desarrollo de la actividad enoturística, sobre todo en el eje del Duero, y muchas bodegas, oficinas de turismo locales y provinciales, entidades de desarrollo, ayuntamientos y agencias de viaje de la región están comenzando a ver en este nicho de mercado una importante oportunidad de negocio.

Una reflexión importante es, que lo que hoy son las diversas Denominaciones de Origen en Castilla y León, y las diferentes agrupaciones o Asociaciones de Calidad Vitivinícolas, no tendrían hoy su esencia si hace más de treinta años algunos agricultores y viticultores no hubieran apostado por el cultivo de las vides y la producción de vino.



En la actualidad, cada vez son más los nuevos empresarios procedentes de otras áreas de negocio los que han visto en este negocio del vino, la gallina de los huevos de oro...., pero como todo nuevo proyecto que en un principio parece innovador llega un momento en el que se alcanzan cifras peligrosas de saturación y ello conlleva, a un posterior declive y deterioro del sector. Actualmente la situación es de una oferta superior a la demanda.

En este sentido es de vital importancia utilizar diferentes herramientas para diferenciarse y posicionarse en el mercado de un modo claro y contundente. Consiguiendo ser referente en un sector muy competitivo en el que existen multitud de marcas.

Se está viviendo un cambio de época donde la manea de transmitir información, que tradicionalmente estaba basada casi exclusivamente en la prensa escrita y en los libros, empieza a complementarse con los medios digitales. Durante una o dos generaciones no van a desaparecer los libros, ni la prensa escrita, pero todos los medios de comunicación tradicionales sufrirán múltiples transformaciones a muy corto-medio plazo. Por lo tanto, las empresas tienen que innovar el enfoque de su estrategia de comunicación para ser más ágiles a la hora de responder a futuros cambios en los medios<sup>v</sup>.

El panorama vinícola español está siendo testigo de la llegada de grandes inversiones al sector en forma de infraestructura y tecnología, con la construcción de numerosas bodegas, a cual de todas más moderna e innovadora, así como de grandes hoteles de enoturismo y especiales y novedosas acciones a través de la *Web*.

En el caso de la D.O. Ribera del Duero, el enoturismo entendido como iniciativa para la obtención de beneficios en una bodega y como producto turístico, parece ir creciendo, pero de una forma sostenida y no acelerada, es decir, su modelo de gestión, comunicación y crecimiento no se puede comparar al de su competencia más directa como sucede en la región vitivinícola de la Denominación de Origen Calificada Rioja.

Por todo esto, es importante fomentar y dar a conocer arte y cultura, procurando dar un aporte histórico, con visitas guiadas a bodegas antiguas y a los monumentos cercanos, destacar la arquitectura sobresaliente con parques, jardines y viñas, y el alojamiento en hoteles con encanto, sumados a los spa, y mejor aún a los balnearios. Fomentar las experiencias relativas al vino y el ambiente que lo rodea ofreciendo música en vivo, teatro o cine entre los viñedos, ya que este anfiteatro natural es un espléndido espacio para relajarse con una copa de vino. Y, evidentemente todo ello hacerlo eficazmente utilizando los medios adecuados a cada uno de los públicos objetivos seleccionados.

No se debe olvidar tampoco el aporte de experiencias innovadoras con espacios interactivos para presentar al vino como una experiencia multisensorial y práctica, desde la viña y la



elaboración hasta la degustación final del vino. Al mismo tiempo, potenciar e implementar proyectos y programas con métodos ecológicos, prácticas biodinámicas y orgánicas para la elaboración del vino. Es importante enfocar y dirigir todos estos aspectos integrados en el concepto del enoturismo como transmisor de cultura de toda la región<sup>vi</sup>.

De esta manera, se parte de la necesidad de creación, organización y ejecución de una determinada Ruta de Vino en la Ribera del Duero. El producto turístico Ruta del Vino, consiste en la integración bajo un mismo concepto temático de los recursos y servicios turísticos de interés, existentes y potenciales de una zona vitivinícola, planteados desde la autenticidad y la vocación vivencial, con el fin de construir un producto desde la identidad propia del destino, de facilitar la comercialización conjunta de toda la zona y de garantizar el nivel de satisfacción de la demanda, impulsando así el desarrollo económico-social integral de la misma.

Bell y Valentine<sup>vii</sup> mantienen que una región determinada debe crear unos activos propios para protegerse del sistema globalizado que impera en la actualidad, es decir, gracias a los productos locales como son los productos de una región vitivinícola, la región puede crear y construir una identidad propia y singular. Consiguiendo además importantes beneficios económicos.

El concepto Ruta del Vino requiere una gestión en una doble concepción, tanto territorial (un área que es soporte del producto y que además es el recurso a consumir) como sectorial (un auténtico producto turístico puesto en el mercado y accesible a sus consumidores por un precio determinado). Así, frente al turismo de masas producido en cadena y dirigido a un público escasamente diferenciado y con bajos niveles de exigencia, en el modelo turístico-enológico de Castilla y León, debe primar un modelo de producción artesanal y a pequeña escala, buscando al máximo la autenticidad de la experiencia turística, dirigiéndose a un público individualizado y muy exigente. Las últimas tendencias del ocio y del turismo se dirigen a la producción y a la transmisión de experiencias y vivencias. Sin duda, el vino es un elemento privilegiado ya que, al margen de que a partir de él se pueden promover multitud de actividades de todo tipo, es sobre todo, un productor de sensaciones<sup>viii</sup>.

En realidad, el enoturismo no se dirige a un turista espectador que mira el mundo del vino a través de un escaparate, sino que quiere participar e integrarse en una forma de vida y para conseguirlo está dispuesto a implicar a todos sus sentidos, buscando una experiencia y una comprensión sensorial completa de todo lo que significa el mundo del vino.

Es importante dirigir la mirada a la Denominación de Origen Calificada Rioja, que incluye un Plan Estratégico de Gestión a largo plazo, en el que destaca como principales factores del



éxito del enoturismo en su región, los siguientes: la imagen del producto, el territorio, el valor enológico, la autenticidad, la vivencia cultural, la calidad gastronómica, la hospitalidad e información turística, equipamientos e infraestructuras.

### 1.1. Comunicación corporativa en el sector del enoturismo

Desde el instante en que una organización pone de manifiesto su identidad y comienza el proceso de comunicación con sus públicos, se inicia también el proceso de formación de su imagen. En este aspecto las empresas bodegueras se ven en la obligación de cuidar su imagen y todo aquello que represente y hable de su empresa. Como afirma Sanz de la Tajada<sup>x</sup> la imagen de la empresa, como la imagen de marca, no es algo estático sino que tiene una estructura dinámica sensible tanto a los cambios que experimenta el entorno social en el que la empresa se inserta, como a los que se suceden en las estrategias empresariales propia y de la competencia.

La Imagen que se proyecta sobre el mercado debe ser coherente con las expectativas que se desea evocar entre los turistas potenciales. Una imagen negativa del producto Ruta del Vino será aquella que no sea capaz de atraer la atención de turistas potenciales o de generar unas expectativas acordes con la realidad del producto<sup>x</sup>.

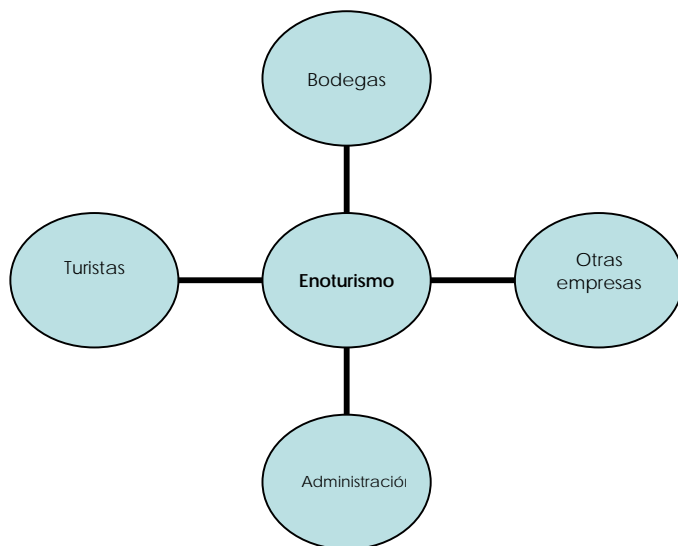
Por otro lado, no se debe olvidar la imagen del producto de cara al destino y sus residentes. Debido a su gran interactividad con la población local, el producto Ruta del Vino debe también comunicar una imagen que genere entre residentes unas expectativas positivas capaces de cumplir<sup>xi</sup>.

El turista y el territorio son dos factores clave que determinarán claramente la demanda y la oferta del producto Ruta del Vino. El turista como elemento clave del negocio turístico debe ser el punto de mira de cualquier desarrollo o medida en el lado de la oferta enoturística, es decir, cada programa de gestión de enoturismo, bien desde un Organismo, Institución, Empresa o Bodega, debe estar orientada hacia los diferentes estereotipos de clientes y necesidades.

El valor enológico de la Ruta del Vino determina el peso del elemento vino como eje vertebrador de la experiencia turística<sup>xii</sup> En la siguiente figura 1 se comprende de forma clara y rápida, la interrelación de los agentes que se ven implicados en el desarrollo de la gestión del enoturismo, tanto desde el punto de vista de la oferta como de la demanda.



**Figura I. Relación de agentes que intervienen en la gestión del enoturismo**



Fuente: Elaboración Propia

Uno de los agentes importantes que resulta fundamental en todo este proceso del enoturismo, es el papel que ejercen los Consejos Reguladores de las diferentes Denominaciones de Origen en todas sus labores de promoción de las regiones vitivinícolas.

Ordozgoiti y Pérez<sup>xiii</sup>, mantienen que las nuevas formas de comunicación se han impuesto en nuestra sociedad actual por la necesidad de diferenciar productos y marcas y, para poder clarificar y distinguir la imagen que llega a los consumidores y receptores a través de los numerosos mensajes que reciben.

Esta necesidad de identificación de cada marca ha creado a su vez la necesidad de normalizar la correcta y homogénea imagen de las empresas, con la colaboración de la teoría de la información, de la psicología, de la semiótica, de la lingüística y otras disciplinas, con dos objetivos básicos<sup>xiv</sup>:

- Crear una imagen propia, clara, atractiva, de fácil memorización y gran poder distintivo.
- Mantener dicha imagen de una forma homogénea y coherente en todas las instituciones, dando las normas oportunas para ello.

El sector vitivinícola también ha visto la necesidad de incorporar nuevas fórmulas de comunicación y de publicidad. Casi todas las empresas vitivinícolas tienen a su disposición



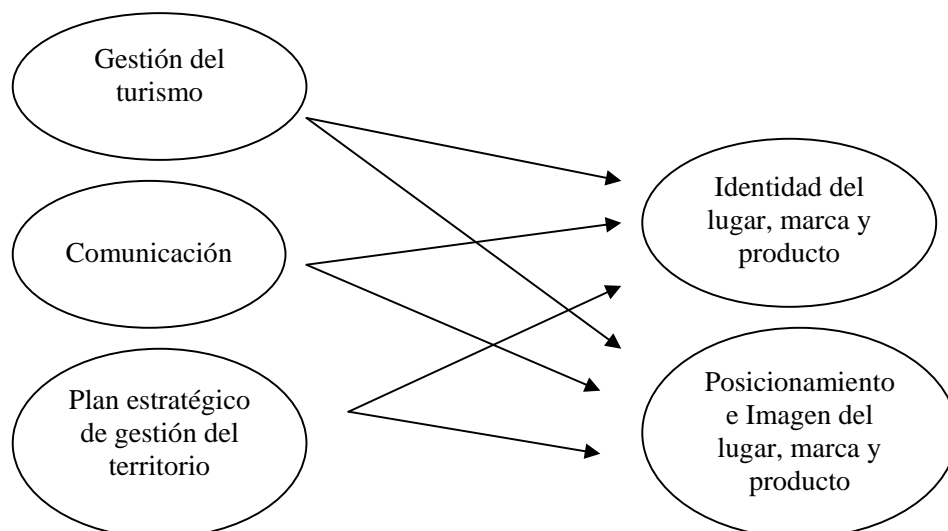
un manual estratégico de la gestión de la comunicación que persigue fundamentalmente, establecer una identidad corporativa diferenciada y atraer a diferentes públicos.

La imagen ha cobrado una enorme importancia en casi todos los campos de la sociedad y las técnicas de comunicación son empleadas tanto por la oferta de los productos vitivinícolas como bodegas, consejos reguladores, empresas de rutas de vino, y por la demanda en el caso de los turistas del vino. Es de vital importancia conseguir la recomendación de la visita de una región o bodega vitivinícola.

En la siguiente figura 2, se aprecian los factores que intervienen en la creación y formación de una imagen y un posicionamiento del territorio, del producto o la marca para la buena gestión del turismo de una zona determinada.

Queda de manifiesto a través de la anterior imagen que en el estudio y reflexión del posicionamiento e imagen del territorio es imprescindible cuidar la publicidad y las apariciones en los principales buscadores de *Internet* que la gran masa de público utiliza frecuentemente sin moverse de sus hogares. Y es que *Internet* ha dejado de ser un producto *comodity*, es decir, un bien de lujo para convertirse en un electrodoméstico más que forma parte de la vida cotidiana.

### Figura II. Modelo estructurado de la gestión del turismo



Fuente: Elaboración Propia

En los últimos años, los principales buscadores como *Google*, se han convertido en el método universal para navegar por *Internet* y encontrar, en mayor o menor medida, aquella



información que se está buscando; ya sea un determinado producto, una empresa, la ubicación de una bodega ó las ofertas enoturísticas de una comarca.

### 1.1.1. Comunicación del fenómeno enoturismo en el medio Internet

*Internet* se considera una revolución, tanto en el mundo de la informática como en el de las comunicaciones, sin precedentes. Se convierte en una vía de difusión mundial, un medio para la propagación de la información y un método para la interacción de los individuos. Todo esto independientemente de la localización geográfica del ordenador.

La infraestructura de *Internet* hoy día, se ha esparcido por todo el mundo, para crear la moderna red mundial de ordenadores que hoy se conoce. Esta nueva infraestructura, ha provocado que *Internet* también altere la economía del mundo entero<sup>xv</sup>.

En los últimos años, *Internet*, se ha hecho un hueco muy importante en todas las empresas. Poco a poco ha evolucionado el interés por el estudio de sus posibilidades y aplicaciones. Como afirma Mayordomo<sup>xvi</sup>, el *marketing* y la gestión ha sido la actividad empresarial más afectada por su aparición.

Puede decirse que dentro del área de *marketing*, se ha de resaltar el conocido *Marketing Mix* que se aplica y analiza en los planes de *marketing* de las empresas y que está compuesto por las variables de Producto, Precio, Promoción y Distribución. En este sentido, son estas disciplinas las que se han visto notablemente afectadas por el medio *Internet*. Cada uno de estos conceptos tiene su propia filosofía y pautas, pero a su vez, forman un conjunto completándose unos a otros y definiendo así, los objetivos de la empresa o institución. Como consecuencia se ha producido una adaptación de estos conceptos al mercado del ciberespacio<sup>xvii</sup>.

Existe un fuerte desconocimiento de las estrategias adecuadas de mercado a través de *Internet* por parte de las diferentes empresas. Se cometen grandes errores que la competencia atenta puede aprovechar en su favor y así posicionar su marca o producto por encima<sup>xviii</sup>.

La mayoría de las empresas desconocen que existe un proceso de posicionamiento de su marca o producto en *Internet* y cometen varios errores. Algunos de los errores más frecuentes que cometen las empresas al promocionarse son debidos a la falta de interés por el proyecto; ya que no se dedica suficiente personal, ni tiempo ni interés, a considerarlo como una práctica de comunicación, en muchos casos, secundaria.



Otro de los errores más comunes es que no se acude a especialistas en creación de páginas *Web* ni expertos en la materia del mercado cibernético, lo que provoca que el sitio *Web* no se considere atractivo por el usuario y, con el tiempo el cuidado y la actualización del mismo se descuide. En general, el problema se define en un uso incorrecto de las herramientas de *marketing* adecuadas<sup>xix</sup>.

Poco a poco en *Internet* aparecen nuevas empresas que ofrecen los mismos productos que ya estaban siendo ofertados, pero con diferentes enfoques. En muchas ocasiones, el éxito de la venta del producto online, se basa en actualizar los productos que tienen ya un posicionamiento en la mente del consumidor.

Calvo y Reinares<sup>xx</sup> proponen algunos consejos para lograr un mejor posicionamiento de los productos y servicios de una empresa por encima de sus competidores. Son los siguientes:

- Contratar los servicios de un especialista.
- Invertir en el proyecto.
- Aprender las mejores prácticas en mercadotecnia por *Internet* y aplicarlas al pie de la letra.
- Implementar un programa continuo de optimización de la página *Web* de la empresa.
- Tener en cuenta que los competidores no siempre están haciendo lo que supuestamente deben hacer.

Para concluir, un punto importante a tener en cuenta, es que para promocionar un producto o servicio en *Internet*, resulta fundamental apoyarse en los principales buscadores, como *Google* y *Yahoo*. Esto es debido a que la mayoría de los clientes potenciales es muy posible que recurran a éstos, en búsqueda de la información deseada. Se puede tomar como ejemplo el siguiente caso: Una persona que está buscando rutas de vino para viajar un fin de semana con su familia. Cuando acuda a un buscador y escriba la expresión rutas de vino, el buscador le ofrecerá millones de opciones donde acudir. Lo más probable es que acceda a los que se presentan en primer lugar, por ejemplo las cinco o diez primeras direcciones.

Gracias a la creación de un *Website*, una empresa puede mantener su presencia directa en *Internet* y ofrecer información sobre sus productos y servicios.

Una aplicación muy interesante son los catálogos electrónicos, que además de suponer un ahorro para la empresa, permiten estar siempre actualizados. De este modo, también se pone a disposición del usuario información detallada sobre el producto y el cliente puede decidir la información que desea conocer sobre los productos de forma específica<sup>xxi</sup>.



Esta aplicación comentada anteriormente por Tellis determina lo que muchas empresas bodegueras y vitivinícolas están haciendo a través de la *Web*. La información sobre la bodega, el entorno, las fichas de los vinos, la elaboración y las novedades sobre las visitas y actos en bodega, se muestran a través de catálogos electrónicos o archivos en formato *pdf* que el usuario puede descargar perfectamente en su ordenador.

Para lograr el éxito en *Internet*, no es suficiente tener una *Web* muy bien diseñada, atractiva y con buenos contenidos de información. Es casi igual de importante darla a conocer y así generar audiencia y fidelizar a los visitantes. Y aún más importante, resulta este último punto si se tiene en cuenta la velocidad con la que proliferan las páginas *Web*<sup>xxii</sup>. Este nuevo medio publicitario de mayor tecnología permite determinar cuántas personas han accedido a una página *Web*, y, por tanto, han visualizado el anuncio que se ha insertado en la misma. [...] Este medio permite llevar a cabo una segmentación bastante precisa del público objetivo de una campaña publicitaria, de tal forma que sólo se mostrará el anuncio a aquellos visitantes de la página *Web* que se ajusten al perfil deseado por el anunciante<sup>xxiii</sup>. Y, por último, pero no menos importante, este medio posee una característica muy útil para la empresa. Esto es, *Internet* puede proporcionar datos exactos a tiempo real sobre resultados que se obtienen en una campaña publicitaria, así, si los resultados no cumplieran los objetivos buscados, podrían establecerse medidas para corregir el error y que mejorasen la respuesta del tipo de publicidad. Una opción que es impensable en otros medios de comunicación<sup>xxiv</sup>.

*Internet* es un medio interactivo donde el visitante elige qué quiere ver y a dónde dirigirse sobre las diferentes opciones que se le presentan en la pantalla. Por esta razón, el sitio *Web* debe ser sencillo y fácil de navegar, y permitir al usuario que llegue rápidamente a la información deseada sin necesidad de buscar demasiado. Si para el visitante no resulta atractiva ni cómoda la *Web* que visita, la abandonará y acudirá a otra.

Como medio de comunicación, *Internet*, permite el uso de tecnologías multimedia que revoluciona la manera de tratar la información y comunicarla. Esto se logra a la vez que también se consigue entretener al usuario. Se puede personalizar la visita, permitir al usuario la descarga de videos promocionales y otros muchos recursos que el visitante encontrará de mayor o menor utilidad pero que deben estar disponibles<sup>xxv</sup>. También resulta un acierto los enlaces que funcionan como hipervínculos y así invitan al visitante que de una página *Web* concreta se visite otra relacionada con la misma. Esto permite continuar la búsqueda de información y contenidos más concretos sobre el tema en el que se esté interesado.

Por último, como se ha visto en líneas anteriores, es importante que el sitio *Web* ocupe un lugar destacado en los buscadores de *Internet* con mayor uso. El sitio *Web* es prácticamente



el medio más importante de la empresa en *Internet*, pues sirve a su vez de soporte para las demás herramientas de comunicación y *marketing*<sup>xxvi</sup>.

Cristina Alonso<sup>xxvii</sup>, comenta que en un principio su empresa Rutas de Vino comenzó con un móvil y un portátil con conexión a *Internet*. A partir de entonces, generando los primeros negocios, bases de datos de clientes y proveedores, contactos con principales clientes y agencias, la infraestructura de Rutas de Vino mejoró con la creación de una oficina y dos puestos de trabajo a finales del año 2006. Hoy día, Alonso es de la opinión que gracias al sitio *Web* de su empresa y de este medio, ha podido trabajar con clientes desde cualquier rincón del mundo, facilitando el ahorro de desplazamientos y tiempo, pero siendo eficientes.

Uno de los principales objetivos de las páginas *Web* dedicadas al sector turístico es facilitar la información necesaria para los potenciales visitantes y, por lo tanto, posibles clientes. Es importante que esta información se muestre de manera organizada, atractiva y que resulte de fácil acceso. Esta puede ser la razón de la elección del visitante por encima de otro sitio *Web*<sup>xxviii</sup>.

El turismo se ha consolidado como una de las empresas que se ha desarrollado con mayor éxito en *Internet*. En los últimos años ha aumentado el número de usuarios que utilizan este medio para realizar la compra de algún servicio turístico como boletos de avión o servicios de hospedaje.

En este aspecto, hay que entender varios procesos y cambios que se han producido en el sector de la comunicación si se explica desde su adaptación al mundo *Internet* y a las nuevas tecnologías. La canalización y gestión de los servicios del turismo enológico, también se han visto afectados en su adaptación al medio *Internet* y al sistema que éste exige de comunicación.

Cervera Fantoni<sup>xxix</sup> explica que lo que *Internet* ha añadido a la comunicación son tres conceptos clave: interactividad, personalización y globalización.

Conceptos que han facilitado y agilizado la comunicación entre las bodegas, oficinas de turismo, consejos reguladores, empresas turísticas y sus clientes.

No se ha de olvidar que para conseguir un contacto eficaz y directo con futuros enoturistas o turistas enológicos es imprescindible diseñar y contar con una buena *Web Site*.

Siguiendo las indicaciones de Cervera Fantoni, la *Web* corporativa debe ser atractiva y con personalidad, constituyendo un fantástico canal de retroalimentación. Este medio de comunicación permite mimar al usuario, acompañarle y guiarle; tratarle con el lenguaje



apropiado en cada situación y todo ello sin que intervengan elementos externos de distracción.

La *home page* debe ser, desde un punto de vista visual, atractivo y funcional; donde los elementos que la componen estén dispuestos de forma sencilla, clara y organizada. La mentalidad del usuario debe percibir que su entrada en el mundo virtual de la empresa vitivinícola se hace de forma natural, sin brusquedades<sup>xxx</sup>.

El navegante debe aprender a orientarse con facilidad y acceder a la información de forma rápida<sup>xxxi</sup>. La velocidad de descarga de una página *Web* debe ser, ante todo, rápida.

Es también muy importante actualizar los contenidos de la *Web*. Tarea que debe ser organizada y ejecutada por el Director de Comunicación<sup>xxxii</sup> de la bodega. En ocasiones, si la bodega careciera de esta figura, es una empresa externa de comunicación la que se encarga de actualizar los contenidos *on-line*, al igual que el resto de las acciones de comunicación.

Por tanto, los cuatro elementos tradicionales del *Marketing Mix* como se mantienen en un principio son: Producto, Promoción Precio y Distribución han evolucionado para adaptarse también a Internet. De este modo, ahora el llamado *e-Marketing Mix* se compone ahora de: Cliente, Comunicación, Coste psicológico y Conveniencia<sup>xxxiii</sup>.

En este aspecto, la empresa Ewin Enoturismo<sup>xxxiv</sup> ha creado el primer software para la gestión integral de un centro de enoturismo, de modo que facilita las conexiones y relaciones de las empresas enoturísticas con sus diversos públicos.

El marketing en *Internet*, el llamado *e-marketing*, reduce las distancias entre los mercados, potenciando así su internacionalización. Las empresas se encuentran obligadas no sólo a mirar el mercado local o nacional para su expansión, sino también a prestar atención a mercados fuera de sus fronteras<sup>xxxv</sup>. Las principales aportaciones que se destacan del *e-marketing* aplicada a la empresa vitivinícola según los autores Gutiérrez y Sánchez<sup>xxxvi</sup> son las siguientes:

- Reducción de los costes de comunicación y publicidad a través por ejemplo de comunicados dirigidos a cada tipo de cliente según sus necesidades.
- Venta electrónica del vino y de los servicios de enoturismo.
- Estrategias directas *One to One*, servicios especializados a cada perfil de cliente, gracias a la base de datos generada por la bodega.



- Disminución de la fuerza de ventas, en este aspecto gracias a la agilidad de *Internet* y de la posibilidad de envíos de facturas, facturas pro forma, proyectos y trabajos, se permite que la red comercial no tenga que desplazarse en todo momento.
- Nuevos productos virtuales. Muchas de las páginas *Web* de las bodegas muestran un paseo virtual por su hotel, su bodega, invitan a realizar una cata o una visita virtual<sup>xxxvii</sup>. De esta forma, el cliente tiene una garantía y seguridad de lo que va a visitar.
- Subcontratación de procesos individuales. Como por ejemplo los servicios de comunicación, logística, gerencia y distribución que sean externos a la bodega.
- Servicio posventa personalizado. En este caso, envío de cajas y botellas de vino y otros.

**Figura III. Los elementos del *Marketing Mix* aplicados en el medio *Internet***

4 Ps.- <i>Marketing Mix</i>	4 Cs.- <i>e-Marketing Mix</i>
Producto: vender lo que se produce.	Cliente: producir lo que se vende.
Promoción: publicidad masiva, intensiva y unilateral.	Comunicación: feedback.
Precio: precio directo de acuerdo con estudios y en relación con la competencia.	Coste psicológico: el resultado de la percepción que los clientes tienen debido al coste adicional que ellos atribuyen al producto.
Distribución: lugar físico de compra.	Conveniencia: forma más rápida de llegar al cliente a través de las nuevas tecnologías.

Fuente: Elaboración propia tomando como base la comparativa que aparece en el libro de Juan Luís Mayordomo, 2003.

Como resalta Sánchez en *Internet*, dentro del sector servicios, en concreto en el sector del turismo del vino y en el turismo en general, el hecho de poder trabajar con flujos de información y no con stocks, como en el mercado físico, resulta ventajoso por las siguientes características:



- Rapidez en tratar, obtener y consultar la información. Por lo tanto, mayor productividad.
- Fiabilidad a la hora de manejar gran cantidad de información, al contrario que con los sistemas manuales.
- Acceso directo a los hogares y al público objetivo.
- Segmentación del mercado y de forma más precisa gracias a bases de datos con variada información sobre los públicos.

Un medio de comunicación como *Internet* es capaz de cambiar la naturaleza de un producto personalizándolo hacia las necesidades de cada cliente. Se realiza de manera automática recopilando la información precisa sobre el perfil de cada cliente, permitiendo a éste que configure el producto que más le interesa<sup>xxxviii</sup>. Gracias a *Internet* se puede promocionar más características y atributos de una Comunidad Autónoma asesorando al cliente en la toma de decisiones sobre su viaje. De esta manera, *Internet* se ha convertido en un medio excelente e idóneo para realizar los llamados viajes a la carta.

Como explica Altés<sup>xxxix</sup>, cuando se estructura un producto turístico se deben tener en cuenta tres niveles:

- El núcleo del producto, que es el servicio principal que fue diseñado para satisfacer las necesidades del *target*. En el caso de las regiones vitivinícolas, el núcleo del producto son todas aquellas actividades que giran en torno a la cultura del vino, como las actividades de enoturismo.
- El producto tangible, corresponde a aquello que el cliente recibirá por el precio pagado. En el caso de la Denominación de Origen Calificada Rioja y de la D.O. Ribera del Duero, el producto tangible es el vino, cuya venta está disponible a través de la página *Web* del Consejo Regulador. Si se hace referencia a las páginas de turismo, el producto tangible pasa a un segundo plano ya que la oferta turística es un intangible.
- El valor añadido, es todo lo que puede completar al producto tangible y así, hacerlo más interesante y atractivo para el público objetivo. Significa una oportunidad para diferenciarse de los competidores. Este valor posee una característica que individualiza al producto en la mente de los consumidores, ya que el valor añadido condiciona la actitud frente al producto turístico. La Rioja por ejemplo no vende vino, vende cultura del vino, así como todas las experiencias que se pueden vivir en la tierra del vino. Sin embargo, por otro lado Castilla y León potencia su naturaleza y la calidad



de vida que se puede disfrutar al hospedarse en cualquiera de las nueve provincias de la Comunidad Autónoma.

Por lo tanto, se pone de manifiesto claramente en esta última valoración del libro de Altés que la comunidad de La Rioja se posiciona fundamentalmente en cultura del vino y en cambio, Castilla y León se identifica más con la naturaleza y calidad en el turismo de descanso.

## **2. Metodología aplicada: material y métodos**

### **2.1. Encuestas a los pioneros<sup>xl</sup> de la D.O. Ribera del Duero (2009)**

Para conocer y comprender más de cerca cómo ha sido el desarrollo y la evolución de las bodegas y el enoturismo en la D.O. Ribera del Duero, desde sus comienzos hasta la actualidad y, profundizar en el estudio del mismo, se realizó una encuesta con preguntas abiertas a los pioneros de la D.O. Ribera del Duero. De esta forma se tuvo una visión más clara sobre los orígenes de las bodegas en esta región vitivinícola, previa a la configuración oficial del Consejo Regulador D.O. Ribera del Duero.

Se elaboró una encuesta estructurada, esto quiere decir que se realizaron exclusivamente las preguntas que figuraban en el guión. La encuesta contaba con once preguntas en total, en la que había primeramente una introducción sobre quién realizaba la encuesta y el motivo de la investigación con sus objetivos.

Los seleccionados para realizar las encuestas fueron bodegueros y propietarios de bodegas que por su particular trayectoria, reconocimiento y por sus comienzos en el sector, anterior a la creación del Consejo Regulador D.O. Ribera del Duero, pudieron aportar información de interés para saber y conocer su opinión y reflexión sobre los últimos cambios surgidos en el sector del turismo enológico.

Para ello, se seleccionó a la Familia Álvarez (actuales propietarios del Grupo de Bodegas Vega Sicilia, S.L.), concretamente se realizó la encuesta a uno de sus enólogos, Begoña Jovellar, también se consultó a Olga Fernández (Responsable de Comunicación de Bodegas y Vinos Pesquera, S.L.), Adolfo Pérez Pascuas (Gerente y Propietario de Bodegas Hnos. Pérez Pascuas, S.L.), Ismael Arroyo (Propietario de Bodegas Valsotillo, S.L.), Juan José Balbás, S.L. (Dueño de Bodegas Balbás) y Vicente González de Bodegas Peñalba López, S.L. (Torremilanos).

Las preguntas formuladas tenían una serie de objetivos que se plantean a continuación:



Con la primera pregunta se pretendía conocer los inicios del entrevistado en la Ribera del Duero, es decir, averiguar los orígenes de cada uno de ellos y ver si existían diferencias notables entre los entrevistados. Era imprescindible saber si contaron con el apoyo de alguna entidad pública o privada y si tuvieron el respaldo de uno o varios socios.

La segunda pregunta también iba relacionada con esta primera. A través de esta segunda cuestión, se conoce la visión y filosofía empresarial desde los inicios de trabajo de cada bodega y así, se puede adivinar e intuir su actual vinculación con el enoturismo.

En la siguiente pregunta Nº3, se quiere conocer la opinión del encuestado respecto a la información y experiencia conocida de la Denominación de Origen Calificada Rioja. Se pretende saber si alguno de ellos manifestaba entusiasmo por la utilización y aplicación de la tecnología en la producción de vino de esta región en zona de Ribera del Duero o si por el contrario, manifestaban lo contrario.

Con el resto de preguntas se quiere conocer la postura que tienen los encuestados sobre el fenómeno enoturístico, es decir, su conocimiento; saber si lo practican en sus bodegas y si lo consideran importante como sistema de gestión en sus empresas vitivinícolas.

Las preguntas Nº4 y Nº5 son introductorias al tema que es objeto de estudio del enoturismo. Es importante a través de las respuestas a estas cuestiones saber el principio y los orígenes del *boom* de los noventa en la D.O. Ribera del Duero.

Las preguntas Nº6, Nº7, Nº8, Nº9, Nº10 y la última pregunta Nº11, tratan directamente el fenómeno del enoturismo; conocer si son partidarios de este movimiento y si lo ven rentable para su negocio. En resumen, averiguar qué importancia dan estos bodegueros pioneros en la Ribera al turismo enológico y, cómo ven el futuro del vino y su turismo en la D.O. Ribera del Duero.

Las cuestiones Nº6, Nº7 y Nº8, recogen el centro de interés de la encuesta. Cómo valoran la Imagen Corporativa de las bodegas, la gestión y los Departamentos de *Marketing* y Comunicación, y su relación con el turista. Cómo funciona la atención al cliente y si son buenos receptivos de turismo.

Las últimas preguntas, Nº9, Nº10 y Nº11, tienen por objetivo saber la postura de los pioneros ante el enoturismo, qué actividades y servicios incluyen en sus bodegas, qué opinan sobre la constante polémica de establecer una tarifa fija para visitar bodegas de la comarca y cómo ven el futuro en la región en cuanto a producción de vino y al desarrollo enoturístico en sus bodegas y alrededores.



La distribución de la encuesta tuvo lugar a comienzos de febrero de 2009. Se contactó a través de correo electrónico<sup>xli</sup> con las personas a las que se iba a realizar la encuesta. En la carta electrónica se explicó muy brevemente el motivo de la investigación y de la persona que realizaba dicho estudio. Al mismo tiempo, se adjuntaron las preguntas de la encuesta y después se realizó el contacto por teléfono, preguntando si habían recibido y leído el correo electrónico. Al final, se intentó hablar con la persona protagonista de la encuesta. En marzo de 2009 se logró hablar con todas las personas a las que se quería realizar la encuesta.

Todas las encuestas se enviaron de forma electrónica<sup>xlii</sup> y se recibieron del mismo modo durante el verano de 2009. Por lo tanto, no hubo presencia física del entrevistador en ningún momento.

Una vez recibidas las respuestas, se agradeció la colaboración a todos los entrevistados por escrito. Las respuestas a las once preguntas fueron muy similares y se procedió al análisis cualitativo de las respuestas en septiembre de 2009, cuando se recibieron todas por completo.

## **2.2. Encuestas a expertos y gestores del sector Vitivinícola (2010)**

El planteamiento de la encuesta realizada a los gestores del enoturismo, tiene una estructura y un diseño muy similar a la encuesta planteada a los pioneros de la D.O. Ribera del Duero en el año 2009. Gracias a la experiencia de la primera encuesta, se pudo realizar de un modo más rápido y eficaz el desarrollo de esta última.

Para obtener información más específica, procedente de gestores y expertos relacionados con el turismo enológico, se diseñó también una encuesta estructurada.

Un total de doce preguntas solicitaban la opinión del entrevistado sobre temas relacionados con el enoturismo en la zona de Ribera del Duero, y en general del término y su expansión en la zona. En el caso de que el entrevistado perteneciera a la D.O.C. Rioja, se podía obtener también información del enoturismo sobre dicha región. Esto permite establecer posibles comparaciones.

En primer lugar, se pidieron datos sobre la relación del puesto de trabajo y posición laboral que ocupa el entrevistado en su relación con el sector vitivinícola.

A continuación, se formulan 5 preguntas que buscan poder trazar un perfil del turista que acostumbra a practicar enoturismo. Estas preguntas son las número 2, 3, 4, 5 y 6.



La pregunta Nº7, define la labor realizada por la institución o empresa a la que pertenece el entrevistado para impulsar o fomentar el enoturismo.

Las dos preguntas siguientes, la Nº8 y Nº9, realizan un sondeo acerca de las diferentes opiniones sobre la Comunidad Autónoma o región de España que se encuentra con mayor crecimiento en el sector enoturístico, es decir, la comunidad que mejor está gestionando las actividades del turismo enológico.

Al término de la encuesta, en la pregunta Nº10, se pide una opinión personal sobre qué le falta a la Denominación de Origen Ribera del Duero, en caso de detectar alguna carencia, para desarrollarse mejor y crecer en el turismo del vino. A continuación, se solicitan recomendaciones sobre posibles acciones a desarrollar para fomentar el enoturismo en esta misma zona.

Por último, se realiza una cuestión Nº11 acerca de una región fuerte en enoturismo fuera de las fronteras españolas. De esta manera, quizá a través de esta pregunta, se puede marcar una posible referencia que pueda seguir la D.O. Ribera del Duero en su desarrollo enoturístico.

Las encuestas se distribuyeron por correo electrónico a los diferentes contactos seleccionados previamente para la investigación.

Se enviaron un total de 15 encuestas, buscando un mínimo de 8 respuestas de reconocidos gestores del enoturismo.

Equitativamente<sup>xliii</sup> se repartieron entre profesionales de la zona de La Rioja y de Castilla y León. De forma que se pudiera obtener información de ambas partes y se obtuvieran unos resultados más precisos para establecer posibles comparativas y alternativas de enoturismo en dichas Comunidades Autónomas.

Se realizó el contacto con los futuros entrevistados en enero de 2010. Se envió una carta electrónica, haciendo una introducción sobre la investigación, objetivos y se adjuntó también la encuesta.

De las 15 entrevistas enviadas en enero de 2010, en mayo se obtuvieron ocho respuestas de los siguientes expertos en gestión:

- Carolina Toribio, Gerente de la Oficina de Enoturismo de Valladolid.
- Ana Atienza, Responsable de Comercio Exterior de la Cámara de Comercio e Industria de Valladolid.



- Nuria del Río, Responsable de la Biblioteca del Museo del Vino Dinastía Vivanco de La Rioja.
- José Sebastián García, Responsable de Destino Duero en Burgos.
- Cristina Alonso, Directora de la empresa Rutas de Vino en España.
- Félix Ángel Martín Díez, Presidente de la Asociación para la promoción del Duero-Douro y miembro del Pleno de la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Valladolid.
- Eduardo Cano Uribe, Director de Comunicación del C.R.D.O. Ribera del Duero.
- Puy Trigueros Labeaga, Directora de Comunicación de Turismo La Rioja.

A finales de mayo de 2010, se agradeció por escrito la colaboración de los profesionales del sector que respondieron amablemente a las consultas.

### 3. Resultados y conclusiones

#### 3.1. Resultados encuestas a los pioneros de la D.O. Ribera del Duero (2009)

Se recuerdan las bodegas entrevistadas<sup>xliv</sup>: Familia Álvarez (actuales propietarios del Grupo de Bodegas Vega Sicilia, S.L.) concretamente se realizó la encuesta a uno de sus enólogos Begoña Jovellar, también se consultó a Olga Fernández (Responsable de Comunicación de Bodegas y Vinos Pesquera, S.L.), Adolfo Pérez Pascuas (Gerente y Propietario de Bodegas Hnos. Pérez Pascuas, S.L.), Ismael Arroyo (Propietario de Bodegas Valsotillo, S.L.), Juan José Balbás, S.L. (Dueño de Bodegas Balbás) y Vicente González de Bodegas Peñalba López, S.L. (Torremilanos). Los resultados son los que exponen a continuación:

Respondiendo a las cuestiones sobre cómo fueron los inicios en la Ribera del Duero y las metas que se tenían al empezar el proyecto, fueron las siguientes:

Generalmente para todos fue muy duro porque al principio eran bodegas familiares con muy pocos recursos y a su vez había pocas ayudas por parte de las administraciones.

Muchas de las bodegas, sobre todo, Valsotillo, Balbás y Torremilanos, basaban el futuro de sus vinos en el embotellado, posteriormente en vinos de gran calidad y longevidad. Vega Sicilia, Pesquera y Pérez Pascuas, tenían muy claro desde un principio, la calidad y la creación de vinos de alta gama y expresión.

La cuestión Nº3, hacía alusión a la opinión que los pioneros tenían de la D.O.C. Rioja.



Manifiestan respuestas muy parecidas. La contemplaban como a una gran zona vitivinícola, con producciones altas de vino embotellado que abarcaban un gran mercado del vino en España y en el exterior, ya que era una Denominación de Origen casi única de vinos tintos con más calidad en España.

La pregunta Nº4, preguntaba sobre cómo comenzó el *boom* en la D.O. Ribera del Duero. En este aspecto los entrevistados opinaban conclusiones similares.

*Comenzó a principios de los años noventa, cuando se comenzaba a valorar más la calidad y el buen hacer de unos pocos bodegueros con unas producciones bajas, con una buena materia prima y con unos vinos excelentes. El concepto por entonces del turista del vino quedaba lejos y la prioridad de las bodegas era crear vinos de calidad (Arroyo, 2009).*

La pregunta Nº5, planteaba la opinión de los encuestados sobre qué es lo que queda por hacer en la Ribera. Se obtienen diferentes respuestas:

Bodegas Balbás manifiesta que lo más importante es tener más presencia de los vinos y marcas en mercados extranjeros, mientras que Bodegas como Valsotillo, opinan que ha habido un momento en el que se han preocupado más por hacer unas buenas instalaciones, cuidar los viñedos y se han olvidado un poco de la comercialización.

En el caso de Bodegas Hnos. Pérez Pascuas S.L., su enólogo José Manuel Pérez miembro de la familia, concibe hoy día la bodega con una gran vocación exportadora. Pero no hay que olvidar que también hay que saber comunicar bien un buen producto. Se puede tener un excelente producto o marca, pero también hay que saber venderlo y darlo a conocer. La buena y clara comunicación de ello es muy importante.

Vega Sicilia, por otro lado, pretende seguir centrándose en el mercado exterior a través de sus vinos y de su gran posicionamiento.

La siguiente pregunta Nº6, trata el grado del conocimiento sobre el enoturismo.

La mayoría opinan que se está dando mucha importancia a este nuevo concepto. En palabras de la Responsable de Comunicación de Bodegas Pesquera, Olga Fernández (2009):

*Hoy día son muy pocas las bodegas familiares que existen y sobre todo son las macro-bodegas empresariales las que ponen en funcionamiento la creación de Restaurantes y hoteles. Es una visión innovadora y creativa, pero no hay que olvidar la principal actividad que es la elaboración de vinos de calidad y con tradición.*



Esta es la opinión en la que también coinciden Bodegas Ismael Arroyo, Balbás y Pérez Pascuas.

Sobre la pregunta Nº7, ¿Le parece importante la imagen en las bodegas y una buena relación con el turista? Vega Sicilia, explica que la imagen que deben ofrecer las bodegas es como el producto que venden; la imagen y la buena hospitalidad con el turista es imprescindible, ya que el boca a boca del turista es una de las mejores formas de hacer publicidad para las bodegas y vinos.

La siguiente cuestión planteaba la importancia que le dan a las visitas y al turismo en las bodegas.

Siguiendo con la experiencia de Vega Sicilia, éstos consideran al turismo como un factor muy importante, aunque precisamente esta bodega no recibe a todo tipo de públicos. Vega Sicilia organiza visitas con clientes propios de la bodega. Las visitas son muy restringidas con el visitante – turista. No se permite a todo el mundo visitar la bodega.

Pesquera, hace visitas organizadas de grupos, con previa cita. El resto de las Bodegas también.

Un caso más particular es el de Bodegas Hnos. Pérez Pascuas y Bodegas Valsotillo que realizan visitas independientemente de cuál sea el número de personas y tienen un trato muy familiar.

Adolfo Pérez Pascuas comenta que a la gente le encanta que les reciba el propietario de la bodega y vean la sencillez del mismo. Esto se valora mucho y más aún la cercanía que se muestra en la atención hacia los públicos.

Con esto, en definitiva se consigue crear una imagen muy especial y diferente al resto de bodegas.

La pregunta Nº9, plantea al entrevistado qué es lo que cree que valora más la gente en la visita de una bodega.

La mayoría de ellos responden que los factores a destacar son las buenas instalaciones, la limpieza de las mismas, el trato personal y la profesionalidad de la atención al público.

La penúltima pregunta de la encuesta Nº10, planteaba si se tenía actualmente una tarifa de entrada por la visita a las instalaciones de la bodega y las razones de su respuesta.

La mayoría de las bodegas sí cuentan con una tarifa de visita. Vega Sicilia no tiene tarifa, ya que sólo realizan visitas con los clientes de bodega como compradores, proveedores, restauradores, periodistas de renombre y clientes finales. Pesquera, Balbás, Torremilanos,



Valsotillo y Pérez Pascuas, sí tienen una tarifa con el turista final, pero a partir de un cierto número y además si son visitas organizadas con agencias de viajes o con guías de turismo.

El hecho de establecer una tarifa determinada se justifica para rentabilizar el tiempo de la persona que realiza la visita y para no masificar las visitas. De este modo, la persona interesada en visitar la bodega sí paga por una tarifa de entrada.

La última cuestión plantea la opinión sobre el futuro de la D.O. Ribera del Duero y si es bueno que existan tantas ofertas de diferentes marcas en la misma Denominación de Origen.

Muchos de ellos piensan que pasará como en otras muchas Denominaciones de Origen, se tienen que depurar muchas marcas de vinos.

*La gente ya va pidiendo los vinos por el nombre de marca porque ya existen vinos con distintos niveles de calidad. Lo importante es no dormirse aunque seas una bodega con peso y tradición, hay que seguir investigando e innovando y la apuesta por el enoturismo ofrece nuevas oportunidades al sector bodeguero (Arroyo, 2009).*

*Muchas bodegas que empiezan ahora lo tienen muy difícil. Hay que distinguirse de forma especial y ser diferente del resto. Actualmente resulta complicado porque parece que todo está ya inventado, pero no es del todo cierto. La mayoría de estas familias bodegueras piensan que hay que seguir trabajando y mejorando tanto en los servicios que se ofrecen al cliente como en la comercialización, pero siempre sin perder el rumbo de calidad (Pérez Pascuas, 2009).*

### **3.2. Resultados de encuestas a gestores y profesionales del sector vitivinícola (2010)**

Los encuestados fueron<sup>xlv</sup>:

- Carolina Toribio, Gerente de la Oficina de Enoturismo de Valladolid.
- Ana Atienza, Responsable de Comercio Exterior de la Cámara de Comercio e Industria de Valladolid.
- Nuria del Río, Responsable de la Biblioteca del Museo del Vino Dinastía Vivanco de La Rioja.
- José Sebastián García, Responsable de Destino Duero en Burgos.
- Cristina Alonso, Directora de la empresa Rutas de Vino en España.



- Félix Ángel Martín Díez, Presidente de la Asociación para la promoción del Duero-Douro y miembro del Pleno de la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Valladolid.
- Eduardo Cano Uribe, Director de Comunicación del C.R.D.O. Ribera del Duero.
- Puy Trigueros Labeaga, Directora de Comunicación de Turismo La Rioja.

Como se observa, exceptuando la Cámara de Comercio e Industria de Valladolid, el resto de los encuestados trabajan directamente en el sector vitivinícola.

A pesar de que cada uno ocupa un puesto diferente y, que la labor que desempeñan difiere entre unos y otros, sus respuestas a las cuestiones planteadas guardan mucha similitud.

En lo que respecta al conocimiento del término enoturismo, Del Río (2010) afirma que una parte de los visitantes de la Rioja saben lo que quieren y lo exigen, mientras que otro tipo de público acude a la región porque este tipo de turismo está de moda actualmente, aunque no saben exactamente lo que engloba. El resto de los entrevistados opinan que, por lo general, sí se conoce el término enoturismo.

Al definir el perfil del público que realiza enoturismo, Toribio (2010) responde lo siguiente:

*Aún no se disponen de estadísticas muy fiables, dado el escaso tiempo que este tipo de turismo lleva funcionando. [...] El enoturista que viene a Castilla y León, todavía es un turista ocasional, que se encuentra con el enoturismo como complemento a sus vacaciones o estancias en la región, no como tema principal de su viaje, y que posee ya una cierta cultura o interés por el vino.*

Sebastián García y Atienza están de acuerdo en afirmar que el tipo de público, por lo general, pertenece a una clase social media-alta.

En relación a la procedencia de los enoturistas que acuden a Ribera del Duero, Toribio y Sebastián García coinciden en que Madrid es la provincia de origen con la mayor parte de los visitantes, debido a la proximidad que mantiene con Castilla y León.

A la hora de hablar de lo que el turista busca cuando realiza enoturismo, los entrevistados de Castilla y León destacan las visitas a bodegas con su posterior degustación de alguno de los caldos.

Atienza y Sebastián García añaden que los buenos restaurantes y el entorno cultural y paisajístico, fomentan el interés de dichos turistas. Toribio concreta con un dato importante, refiriéndose al creciente interés por los cursos de cata. Ésta considera que es muy importante que el turista del vino encuentre profesionalidad en la atención en las bodegas.



Cuando se pregunta por la época del año en que se reciben más visitantes en la zona de la D.O. Ribera del Duero, aclaran tanto Uribe como Toribio y Trigueros, que es en la época de vendimia principalmente, es decir, durante los meses de septiembre y octubre.

Toribio también especifica al igual que Trigueros, que otra época importante de recepción de visitantes es la Semana Santa. Esto se puede relacionar con la declaración anterior, en la que el turista se encuentra con el enoturismo como algo adicional a su estancia en la región.

En la pregunta sobre de qué forma se ayuda desde el organismo en que trabaja a promocionar el enoturismo, se tienen los siguientes resultados:

Atienza comenta que desde la Cámara de Comercio e Industria de Valladolid, se fomenta la promoción de la zona desde las oficinas comerciales, y se realizan viajes fuera de España a regiones más desarrolladas en el sector para realizar *benchmarking*<sup>xlvi</sup>.

Toribio aclara que la Oficina de Enoturismo de Valladolid trabaja con las Denominaciones de Origen que existen en la provincia de Valladolid, promocionándolas como destinos turísticos. Destino Duero<sup>xlvii</sup> que es empresa colaboradora e integrada en la Oficina de Enoturismo de Valladolid organiza rutas turísticas por la Ribera del Duero, se encarga de promocionar los recursos de la zona vitivinícola intentando dirigirse a un público mayoritariamente extranjero.

Puy Trigueros, mantiene que lo más importante es ofrecer la información de forma clara y sencilla. Comunicar bien a través de la Publicidad, los medios y la *Web*, todos los actos que se celebran en la región. En la Rioja se mantiene una estrecha colaboración entre todas las entidades públicas y privadas para promocionar y trabajar juntos en enoturismo.

Ante la pregunta, ¿Cuál es la comunidad autónoma más preparada para el desarrollo del enoturismo? Alonso, Del Río y Trigueros afirman contundentemente que es la provincia de La Rioja donde el enoturismo funciona cada vez mejor.

Destacan que en cuanto a promoción, la zona que mejor se está desarrollando es La Rioja, aunque Jerez está preparada para competir en materia de enoturismo gracias al alto conocimiento que existe de sus bodegas y de sus buenas instalaciones.

Si hay que destacar la región española que comienza a despegar en el sector, Del Río y Sebastián García, destacan únicamente a la D.O. Ribera del Duero. Mientras que, Toribio añade que otras zonas como Penedés o Priorato están avanzando en cuanto a instalaciones, promoción y organización del enoturismo. También se hace mención de las Denominaciones de Origen de Toro y Rueda, pero considerándolas en una etapa de inicio.

Toribio y Sebastián García hablan sobre las carencias existentes en la D.O. Ribera del Duero en el ámbito del enoturismo. Ambos destacan que sería necesaria una mayor implicación y



sensibilización de las bodegas. Así, como la implicación de las empresas e instituciones de la zona. Sebastián García destaca la necesidad de construir más hoteles en la región vitivinícola.

Por ello, las recomendaciones que ofrecen estos dos profesionales a los bodegueros e instituciones es confiar en que el enoturismo se convertirá en una fuente importante de ingresos en las zonas rurales y urbanas. Así, como cuidar la calidad de las prestaciones que se ofrecen.

Por último, la pregunta sobre en qué país vitivinícola debiera la D.O. Ribera del Duero fijarse para gestionar mejor el enoturismo, se tiene una respuesta unánime al destacar Burdeos como zona principal.

Toribio, Del Río, Atienza y Uribe destacan también California. Un dato fundamental es que los expertos consideran la D.O.C. Rioja como la región más destacada en la promoción de su potencial turístico entorno al vino. También sitúan a la D.O. Ribera del Duero en un ciclo de introducción y crecimiento dentro del panorama vitivinícola nacional e internacional.

Como se ha constatado en los últimos años, las empresas vitivinícolas y bodegueras han invertido bastante dinero en la adaptación de sus estructuras y en acciones de *marketing* para vender mejor su imagen entre sus diversos públicos. La oferta y las posibilidades que hoy día ofrecen *Internet* y las nuevas tecnologías, también han facilitado la mejora de la transmisión de información, datos y servicios del sector enoturístico que antes quedaban destinadas a las acciones convencionales de la comunicación y la publicidad. En este último aspecto, la publicidad ha servido de ayuda a la divulgación de este sector que hace una década era totalmente desconocido. Sin embargo, la publicidad y la comunicación del enoturismo se ha limitado básicamente a ofrecer una mejora de la imagen a través de sus convencionales herramientas: spots, reportajes locales, prensa, revistas, eventos y actos de relaciones públicas fundamentalmente. Irrumpiendo como único factor a distinguir el diseño de las páginas *Web* de las empresas bodegueras y el contacto directo de clientes mediante el empleo de correos electrónicos.

Por tanto, se observa que los métodos menos convencionales<sup>xlviii</sup> no están aún en el máximo apogeo en este ámbito comercial, teniendo todo el protagonismo los medios y métodos más tradicionales. Es por ello que se debe reflexionar si esta línea de comunicación consigue realmente fidelizar al cliente-consumidor dejándole desprovisto de pequeñas pinceladas de creatividad en las manifestaciones informativas y comunicativas.

El enoturismo sigue una escala ascendente, con una situación que tiende a mejorar. Cada vez son más las bodegas que son conscientes de la importancia de este fenómeno. Los



efectos del enoturismo son positivos para las bodegas al reforzar su imagen de marca, es por ello que la utilización de las herramientas del *marketing* y la comunicación son imprescindibles para la promoción de este sector sobre todo de cara al mercado exterior.

Los propios pioneros de la D.O. Ribera del Duero contemplan el turismo del vino como una salida a la actual crisis del consumo y venta de vino.

Es evidente, que para ello cada bodega que asume responsabilidades enoturísticas en sus instalaciones, debiera adaptarse a los criterios exigidos tanto por entidades públicas como privadas; ya que estas últimas velan por la calidad de los servicios del turismo hacia los clientes y visitantes.

Bien es cierto que la D.O. Ribera del Duero se encuentra en el buen camino de progresión y desarrollo, gracias también a la constitución de una Ruta oficial del vino en esta zona recientemente. De esta forma, se puede ofrecer una mejor imagen de las acciones de turismo enológico y se consigue reducir diferencias frente a las de su competencia más directa la D.O.C. La Rioja.

#### 4. Bibliografía

Albendín, J.J. (2001): *Marketing eficaz.com*. Barcelona: Gestión 2000.com.

Alet, J. (1994): *Marketing Directo Integrado*. Barcelona: Gestión 2000.

Altés, C. (1993) : *Marketing y turismo*. Madrid: Síntesis.

Bachs, J., López-Jurado, M., Llagues, M. (2002): *Internet, comercio electrónico y plan de negocio*. Bilbao: Deusto.

Bell, D., Valentine, G. (1997): "Consuming geographies: We are where we eat". *Science Direct 114*, London, abril, p. 149.

Burgos, D., León, L. (2001): *Comercio electrónico, publicidad y marketing en Internet*. Madrid: McGraw – Hill.

Calvo, S., Reinares, P. (2001): *Comunicación en Internet. Estrategias de Marketing y Comunicación Interactivas*. Madrid: Paraninfo.

Celaya, J. (2009): *La empresa en la Web 2.0*. Barcelona: Gestión 2000.

Cervera Fantoni, A.L. (2006): *Comunicación Total*. Madrid: Esic.



- Getz, D., Brown, G. (2006): "Critical success factors for wine tourism regions: a demand analysis". *Tourism Management* 55, London, mayo, p. 84.
- Getz, D., Dowling, R., Carlsen, J. "y otros". (1999): "Critical success factors for wine tourism". *International Journal of Wine Marketing* 24, London, noviembre, pp. 20-21.
- Gómez, A. (2006): *Marketing relacional directo e interactivo*. Madrid: RA-MA.
- Gutiérrez, A., Sánchez, M.J. (2005) : *Marketing en Internet. Estrategia y empresa*. Madrid: Pirámide.
- Hall, C., Sharples, L., Macionis, N. (2001): "Wine tourism around the world: Development, management and markets". *Butterworth Heinemann*, Oxford, p. 59.
- Hollowoy, J., Robinson, C. (1995): *Marketing for tourism*. Singapore: 3ª ed, Longman, Singapore.
- Janal, D. (2000): *Marketing en Internet*. D.F. México: Prentice Hall México.
- Macdonald, H., Denault, M. (2001): "National tourism & cuisine forum, Recipes for success". *Canadian Tourism Commission*, Ottawa, p. 13.
- Maddern, C., Golledge, S. (1996): "Victorian wineries tourism council cellar door survey". Victorian Wineries Tourism Council, Melbourne, p. 55.
- Magali, Y., Arroyo, L. (2007): *Los Cien errores de la comunicación de las organizaciones*. Madrid: Esic.
- Mancha, P. (2007): *Las Rutas del vino se configuran como la clave estratégica del plan Enoturístico de la Rioja*. IV Congreso Nacional de Enoturismo (Madrid 25 y 26 de abril).
- Mayordomo, J.L. (2003): *E-marketing*. Barcelona: Gestión 2000.
- Mazarrasa, M. (1994): *Marketing y calidad total: Imagen de calidad y comunicación*. Barcelona: Gestión 2000.
- O'conell, P. (2005): *Business to business, las claves para rentabilizar el comercio electrónico*. Barcelona: Gestión 2000.
- Ongallo, C. (2000): *Manual de Comunicación*. Madrid: Dykinson.
- Ordozgoiti, R., Pérez, I. (2003): *Imagen de Marca*. Madrid: Esic.
- Pearce, P. (1982): *The Social Psychology of Tourist Behavior*. Oxford: Pergamon Press.
- Pérez, Á. (2000): *Estrategias de Comunicación*. Barcelona: Ariel.



- Pike, S. (2002): "Destination image análisis". *Tourism Management* 12, London, pp. 110-112.
- Reinares, M., Ponzoa, A. (2002): *Comunicación y Publicidad en Internet*. Madrid: Pirámide.
- Sainz de Vicuña Ancín, J.M. (2001): *La distribución Comercial: opciones estratégicas*. Madrid: 2ª ed, Esic.
- Sánchez Herrera, J. (2001): *Plan de Marketing*. Madrid: Pirámide.
- Santesmases, M. (2004): *Marketing Conceptos y Estrategias*. Madrid: 5ª ed, Pirámide.
- Sanz de la Tajada, L. Á. (1991): *La gestión de un programa global de Identidad, Comunicación e Imagen Corporativa*. Madrid: Joint Consultores.
- Sanz González, M.Á. (2005): *Identidad Corporativa*. Madrid: Esic.
- Tellis, G. (1998): *Estrategias de Publicidad y Promoción*. Madrid: Pearson Educación.
- Xifrá, J. (2005): *Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Paidós.
- Sitio Web de Bodega Torremilanos, [http:// www.torremilanos.com](http://www.torremilanos.com). Web visitada el 15/12/2010.
- Sitio Web de Empresa Ewin, <http://www.eniac.es/nueva/pymes/ewinenoturismo.shtml>. Web visitada el 10/10/2010.
- Fuentes primarias: encuestas realizadas en los años 2009 y 2010 a pioneros de la D.O. Ribera del Duero y a profesionales de la gestión del enoturismo en D.O. Ribera del Duero y D.O.C. La Rioja.

### **Forma de citar este artículo en bibliografías**

Mónica Matellanes Lazo (2011): "Evolución del desarrollo del enoturismo en la D.O. Ribera del Duero (2009-2010)", en Revista PANGAEA, 2, páginas 229 a 259. Red Académica Iberoamericana de Comunicación. Recuperado el \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2\_\_\_\_ de: <http://revistaraic.files.wordpress.com/2012/01/02-02-201.pdf>

<sup>i</sup> MACDONALD, Helen, & DENEALT, Morgan, *National tourism & cuisine forum, Recipes for success*, Canadian Tourism Commission, Ottawa, 2001, p. 13.

<sup>ii</sup> PEARCE, Paul, *The Social Psychology of Tourist Behavior*, Pergamon Press, Oxford, 1982, p. 68.

<sup>iii</sup> GETZ, Donald, DOWLING, Richard, CARLSEN, Jean, "y otros", "Critical success factors for wine tourism", en *International Journal of Wine Marketing*, 23-11-1999, pp. 20-21.

<sup>iv</sup> HALL, Charles, SHARPLES, Lydia, & MACIONIS, Neal, *Wine tourism around the world: Development, management and markets* (1st ed.), Butterworth Heinemann, Oxford, 2001, p. 59.

<sup>v</sup> CELAYA, Javier, *La empresa en la Web 2.0*, Gestión 2000, Barcelona, 2009, p. 68.



- <sup>vi</sup> GETZ, Dann, & BROWN, George, *Critical success factors for wine tourism regions: a demand analysis*, Tourism Management, London, 2006, p. 84.
- <sup>vii</sup> BELL, Dustin, & VALENTINE, Gerard, *Consuming geographies: We are where we eat*, Routledge, London, 1997, p. 149.
- <sup>viii</sup> MANCHA, Pablo, *Las Rutas del vino se configuran como la clave estratégica del plan Enoturístico de la Rioja*. IV Congreso Nacional de Enoturismo (Madrid 25 y 26 de abril de 2007).
- <sup>ix</sup> SANZ DE LA TAJADA, Luís Ángel, *La gestión de un programa global de Identidad, Comunicación e Imagen Corporativa*, Joint Consultores, Madrid, 1991, p. 21.
- <sup>x</sup> MADDERN, Christopher, & GOLLEDGE, Sullivan, *Victorian wineries tourism council cellar door survey*, Victorian Wineries Tourism Council, Melbourne, 1996, p. 55.
- <sup>xi</sup> XIFRÁ, Joan, *Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*, Paidós, Barcelona, 2005, p. 69.
- <sup>xii</sup> PIKE, Sam, *Destination image analysis*, Tourism Management, London, 2002, pp. 110-112.
- <sup>xiii</sup> ORDOZGOITI, Ramón & PÉREZ, Ignacio, *Imagen de Marca*, Esic, Madrid, 2003, p. 45.
- <sup>xiv</sup> ONGALLO, Carlos, *Manual de Comunicación*, Dykinson, Madrid, 2000, p. 123.
- <sup>xv</sup> ALBENDÍN, Juan José, *Marketing eficaz.com*, Gestión 2000.com, Barcelona, 2001, p. 67.
- <sup>xvi</sup> MAYORDOMO, José Luís, *E-marketing*, Gestión 2000, Barcelona, 2003, p. 55.
- <sup>xvii</sup> ALET, Javier, *Marketing Directo Integrado*, Gestión 2000, Barcelona, 1994, p. 89.
- <sup>xviii</sup> REINARES, Miguel y PONZOA, Alejandro, *Comunicación y Publicidad en Internet*, Pirámide, Madrid, 2002, pp. 26-27.
- <sup>xix</sup> O'CONNELL, Paul, *Business to business, las claves para rentabilizar el comercio electrónico*, Gestión 2000, Barcelona, 2005, p. 23.
- <sup>xx</sup> CALVO, Salvador, y REINARES, Pablo, *Comunicación en Internet. Estrategias de Marketing y Comunicación Interactivas*, Paraninfo, Madrid, 2001, p. 114.
- <sup>xxi</sup> TELLIS, Gabriel, *Estrategias de Publicidad y Promoción*, Pearson Educación, Madrid, 1998, p. 124.
- <sup>xxii</sup> PÉREZ, Ángel, *Estrategias de Comunicación*, Ariel, Barcelona, 2000, p. 12.
- <sup>xxiii</sup> GÓMEZ, Alberto, *Marketing relacional directo e interactivo*, RA-MA, Madrid, 2006, p. 81.
- <sup>xxiv</sup> BACHS, Joan, LÓPEZ-JURADO, Miguel, LLAGUES, María, *Internet, comercio electrónico y plan de negocio*, Deusto, Bilbao, 2002, p. 45.
- <sup>xxv</sup> MAYORDOMO, José Luís, *op.cit.*, p. 86.
- <sup>xxvi</sup> JANAL, Donald, *Marketing en Internet*, Prentice Hall México, D.F, 2000, p. 128.
- <sup>xxvii</sup> Directora de la Empresa Rutas de Vino de España.
- <sup>xxviii</sup> MAZARRASA, Mario, *Marketing y calidad total: Imagen de calidad y comunicación*, Gestión 2000, Barcelona, 1994, p. 77.
- <sup>xxix</sup> CERVERA FANTONI, Ángel Luís, *Comunicación Total*, Esic, Madrid, 2006, p. 23.
- <sup>xxx</sup> SANZ GONZÁLEZ, Miguel Ángel, *Identidad Corporativa*, Esic, Madrid, 2005, p. 58.
- <sup>xxxi</sup> La comunicación en red plantea una narrativa no lineal e incorpora de modo efectivo la respuesta del sistema o de otros usuarios en tiempo real. El navegante debe disponer de un enlace en todas las páginas (siempre en el mismo sitio y con el mismo diseño) para poder volver tanto a la presentación inicial (*home-page*) como para retroceder y/o avanzar en una dirección concreta. Véase en: BURGOS, Diego y LEÓN, Luís, *Comercio electrónico, publicidad y marketing en Internet*, McGraw – Hill, Madrid, 2001, p. 159.
- <sup>xxxii</sup> El DirCom deberá mantener al día toda la información relativa a los servicios y productos que ofrece la bodega, cuidar los aspectos de *branding* de la compañía, así como el desarrollo de novedades y nuevas aplicaciones para que los visitantes puedan consultarlas. Deberá también desarrollar las presentaciones corporativas que utilizarán miembros de la bodega así como la alta dirección de la bodega. Consultar en: SANTESMASES, Miguel, *Marketing Conceptos y Estrategias*, 5ª ed, Pirámide, Madrid, 2004, p. 56.
- <sup>xxxiii</sup> HOLLOWAY, John y ROBINSON, Charles, *Marketing for tourism*, 3ª ed, Longman, Singapore, 1995, p. 234.
- <sup>xxxiv</sup> Sitio Web de Empresa Ewin, <http://www.eniac.es/nueva/pymes/ewinenoturismo.shtml>. Web visitada el 10/10/2010.
- <sup>xxxv</sup> SÁNCHEZ HERRERA, Juan, *Plan de Marketing*, Pirámide, Madrid, 2001, p. 23.
- <sup>xxxvi</sup> GUTIÉRREZ, Alberto y SÁNCHEZ, María Jesús, *Marketing en Internet. Estrategia y empresa*, Pirámide, Madrid, 2005, pp. 112 – 113.
- <sup>xxxvii</sup> Sitio Web de Bodega Torremilanos, <http://www.torremilanos.com>. Web visitada el 15/12/2010.
- <sup>xxxviii</sup> SAINZ DE VICUÑA ANCÍN, José Miguel, *La distribución Comercial: opciones estratégicas*, 2ª ed, Esic, Madrid, 2001, p. 65.
- <sup>xxxix</sup> ALTÉS, Carmen, *Marketing y turismo*, Síntesis, Madrid, 1993, p. 115.



<sup>xi</sup> Primeros gestores y productores de la elaboración del vino y desarrollo de las primeras bodegas que pertenecieron a la D.O. Ribera del Duero (orígenes finales de los años setenta y principios de los años ochenta).

<sup>xii</sup> Para la obtención de las direcciones de las bodegas y contacto electrónico, se consultó el Boletín Oficial de Bodegas inscritas en la D.O. Ribera del Duero que el Consejo Regulador D.O. Ribera del Duero tiene en su *Web*.

<sup>xiii</sup> Se escogió el medio *Internet* por ser el más rápido a la hora de enviar información escrita y, por la comodidad que se facilita al entrevistado para responder sin tener que desplazarse. El factor tiempo fue decisivo también, el entrevistado podía escoger libremente el momento de realizar la entrevista.

<sup>xiiii</sup> Finalmente se tuvo un mayor número de respuestas por parte de la región de Castilla y León.

<sup>xv</sup> Se recuerda que algunas de las respuestas de los entrevistados han sido muy similares, por lo que se han sintetizado en algunas ocasiones o se expone sólo el testimonio de uno de ellos como ejemplo.

<sup>xvi</sup> Algunas de las respuestas de los encuestados fueron muy similares, por lo que se han sintetizado en algunas ocasiones o se expone sólo el testimonio de uno de ellos como ejemplo.

<sup>xvii</sup> Según Arroyo y Magalí, la superioridad del *benchmarking* respecto a otras técnicas de planificación estratégica es notable. Con él, lo importante es saber dónde localizar y cómo procesar la información, una información veraz y actualizada que permita tener oportunidades reales de negociación en el mercado. Consultar en: MAGALÍ, Yus y ARROYO, Luís, *Los Cien errores de la comunicación de las organizaciones*, Esic, Madrid, 2007, p. 174. Por otro lado, Luís Vargas, Director de Eurogap Castilla y León, Empresa de Marketing Estratégico y Operativo, define el *Benchmarking* como una técnica de gestión empresarial que pretende descubrir y definir los aspectos que hacen que una empresa sea más rentable que otra, para después adaptar el conocimiento adquirido a las características de nuestra propia compañía.

<sup>xviii</sup> Para obtener más información consultar la *Web en Internet* : [www.destinoduero.com](http://www.destinoduero.com)

<sup>xix</sup> Acciones también llamadas *Below the line*.

