

Grau en Turisme

Treball de fi de Grau

Curs acadèmic 2020-2021

CREACIÓ D'UNA RUTA ENOTURÍSTICA

L'AVANTGUARDA DE RIBERA: RUTA PER
L'EXCEL·LÈNCIA I MODERNITAT DELS CELLERS AALTO,
ABADÍA RETUERTA I CARRAOVEJAS

Eduard Roca Arrayas

Tutora del treball

Isabel Paulino Valldeperez

Maria de La Paz Rodriguez Sanchez



AGRAÏMENTS

A la meua parella, per incentivar-me a fer el treball.
Als amics, família i tutors que m'han recolzat en aquest camí.



RESUM DEL TREBALL

El treball es basa en la creació d'un producte turístic exclusiu i de qualitat per a l'empresa *Karisma Wines*. Per aconseguir-ho, s'ha desenvolupat una ruta enoturística a tres cellers emergents i avantguardistes de Ribera del Duero i s'ha realitzat un pla d'empresa per introduir al mercat el producte i comprovar la seva viabilitat. La ruta va acompanyada per dues experiències diferents, cadascuna d'elles amb activitats i serveis complementaris a les visites per tal de poder satisfer les necessitats de tots els tipus de clients interessats.

RESUMEN

El trabajo se basa en la creación de un producto turístico exclusivo y de calidad para la empresa *Karisma Wines*. Para ello, se ha desarrollado una ruta enoturística a tres bodegas emergentes y vanguardistas de Ribera del Duero y se ha realizado un plan de empresa para introducir en el mercado el producto y comprobar su viabilidad. La ruta va acompañada por dos experiencias diferentes, cada una de ellas con actividades y servicios complementarios a las visitas con el fin de poder satisfacer las necesidades de todos los tipos de clientes interesados.

ABSTRACT

The project is based on the creation of an exclusive and quality tourism product for *Karisma Wines* company. For this, it has been developed a wine tourism route to three emerging and avant-garde wineries in Ribera del Duero and it has been drawn up a business plan for the purpose of introducing the product to the market and verifying its viability. The route is accompanied by two different experiences, with different activities and complementary services for the wine tours in order to satisfy the needs of all interested client's types.

PARAULES CLAU: ENOTURISME, CELLERS, VI, RUTA, AVANTGUARDA.

Índex

1	INTRODUCCIÓ.....	7
2	OBJECTIUS	8
3	METODOLOGIA.....	9
4	MARC TEÒRIC	10
4.1	CONCEPTE ENOTURISME	10
4.2	ENOTURISME A ESPANYA	11
4.3	EVOLUCIÓ DE L'ENOTURISME A ESPANYA	13
4.4	RUTES DEL VI D'ESPANYA	14
4.5	ANÀLISI ACTUAL DE L'ENOTURISME A CASTELLA I LLEÓ	19
5	PLA D'EMPRESA: CREACIÓ DE LA RUTA ENOTURÍSTICA	21
5.1	L'EMPRESA.....	21
5.2	NOVA LÍNIA DE NEGOCI	21
5.3	MISSIÓ, VISIÓ I OBJECTIUS PEL PRODUCTE TURÍSTIC.....	22
5.4	ANÀLISIS PREVI A LA CREACIÓ DEL PRODUCTE TURÍSTIC.....	23
5.4.1	PÚBLIC OBJECTIU.....	23
5.4.2	ANÀLISI ENTORN GENERAL (PESTEL).....	24
5.4.3	ANÀLISI DAFO DEL SECTOR.....	26
5.4.4	ESTRATÈGIES.....	30
5.4.5	ANÀLISI DE LA COMPETÈNCIA	32
5.5	DISSENY DEL PRODUCTE	35
5.5.1	PRODUCTE PRINCIPAL	35
5.5.2	PRODUCTE SECUNDARI	38
5.5.3	ANÀLISI DELS LLOCS ESCOLLITS	45
5.6	IMPLEMENTACIÓ DEL PRODUCTE ENOTURÍSTIC.....	56

5.7	VIABILITAT ECONÒMICA	58
5.7.1	COST DEL PRODUCTE.....	58
5.7.2	FIXACIÓ DEL PREU	62
5.7.3	ESTIMACIÓ DE CLIENTS	63
5.8	COMERCIALIZACIÓ DEL PRODUCTE	66
5.8.1	PÀGINA WEB I DOMINI.....	66
5.8.2	PUBLICITAT	67
5.8.3	XARXES SOCIALS	67
5.8.4	CATÀLEGS I FULLETONS.....	67
6	CONCLUSIONS	69
7	BIBLIOGRAFIA.....	71
	ANNEX	75
	FULETÓ INFORMATIU DEL PRODUCTE	75



Llistat de taules

Taula 1: Majors productors de vi mundials 2014-2018	12
Taula 2: Resum organitzatiu per l'experiència Wine Not Luxury?	42
Taula 3: Resum organitzatiu per l'experiència Prowine Experience	45
Taula 4: Costos del producte Wine Not Luxury?	58
Taula 5: Costos del producte Prowine Experience	59
Taula 6: Preus de l'empresa Enterprise per al lloguer d'un vehicle des de l'estació de l'AVE i l'aeroport de Valladolid	60
Taula 7: Cost total del P1	60
Taula 8: Cost total del P2	61
Taula 9: Cost total del P3	61
Taula 10: Costos fixos (1r any)	62
Taula 11: Preu de venda del P1 (1r any)	62
Taula 12: Preu de venda del P2 (1r any)	63
Taula 13: Preu de venda del P3 (1r any)	63
Taula 14: Previsió per a la visió pessimista	65
Taula 15: Previsió per a la visió realista	65
Taula 16: Previsió per a la visió optimista	65

Llistat de figures

Figura 1: Evolució del número de visitants a cellers i museus de les Rutes del Vi d'Espanya (2008-2019)	13
Figura 2: Els 5 subsistemes a tenir en compte per a les Rutes del vi.	16
Figura 3: Número de Rutes del Vi d'Espanya el 2020 repartides per CCAA.....	16
Figura 4: Evolució de les activitats realitzades per l'enoturista a les Rutes del vi	17
Figura 5: Edat de l'enoturisme	19
Figura 6: Canals de venda actuals de Karisma Wines	21
Figura 7: Públic objectiu pel producte L'avantguarda de Ribera: Ruta per l'excel·lència i modernitat dels cellers Aalto, Abadía Retuerta i Carrovejas	24
Figura 8: Anàlisi DAFO del sector	30
Figura 9: Ordre de visites als cellers durant el recorregut de la ruta L'avantguarda de Ribera.	35
Figura 10: Celler Aalto	46
Figura 11: Sala d'envelliment	47
Figura 12: Celler Pago de Carraovejas.....	47
Figura 13: Degustació.....	48
Figura 14: Celler Abadía Retuerta	49
Figura 15: Sala de desrapat	50
Figura 16: Sala Fuente Aceña	51
Figura 17: Sala Ambivium.....	52
Figura 18: Sala Ambivium.....	52
Figura 19: Hotel La Tejera	53
Figura 20: Habitació superior	55
Figura 21: Hall.....	55



1 INTRODUCCIÓ

L'enoturisme ha esdevingut una tipologia de turisme important els últims anys a Espanya, consolidant-se com un dels principals atractius per a viatgers tant nacionals com internacionals. L'interès amb la cultura del vi i la diversitat de les regions vitivinícoles que ofereix el territori nacional és l'objectiu dels viatges, però poder viure les experiències que s'hi envolten s'ha convertit en fonamental. A més, la transformació, la innovació i la constant millora en les rutes i experiències de les diferents zones del vi ha resultat, cada cop més, un atractiu turístic.

El treball que s'exposa a continuació busca crear i introduir una oferta turística exclusiva a uns nínxols de mercat concrets en què l'avantguarda dels cellers i dels seus vins de qualitat en són els protagonistes. El territori escollit pel projecte és Ribera del Duero, una important regió enològica amb reputació internacional i en què també destaca la gastronomia, l'entorn, el patrimoni històric i la seva cultura.

Les motivacions personals que m'han portat a desenvolupar aquest projecte és la passió pel vi i tot el que l'envolta, especialment la cultura, la gastronomia i el turisme. A més, com a professional del sector des de fa sis anys en la distribució, exportació i comercialització de vi *Premium* amb l'empresa *Karisma Wines*, em genera una oportunitat de negoci i un avantatge competitiu per la bona relació amb els diferents cellers i empreses que s'inclouen en el projecte.

2 OBJECTIUS

L'objectiu principal del treball és valorar la viabilitat de la creació del producte enoturístic per a l'empresa *Karisma Wines* mitjançant la creació i el desenvolupament d'un pla d'empresa pel producte.

Els objectius específics del treball són els següents:

- Projectar el producte com a nova línia de negoci per a l'empresa *Karisma Wines*.
- Donar a conèixer tres cellers emergents i avantguardistes de Ribera del Duero.
- Proposar una experiència útil per a la fidelització en el producte del celler a clients del sector ja recurrents de l'empresa *Karisma Wines*.

Tots aquests objectius que es pretenen assolir, tenen com a finalitat crear un producte enoturístic exclusiu i de qualitat, útil per a l'empresa.

3 METODOLOGIA

El treball està estructurat en dues parts. Inicialment s'exposa el marc teòric, elaborat amb una recerca bibliogràfica de diversos estudis i textos d'autors referents en el sector. En aquest marc teòric, s'hi analitza el concepte de l'enoturisme, juntament amb les seves definicions i citacions. Seguidament, es ressalta la seva evolució en l'àmbit nacional i comarcal. Amb tot això, també es presenta el principal producte turístic i les principals tipologies de l'enoturisme. S'han utilitzat dades extretes de l'Observatori Turístic del Vi i de l'associació espanyola de les ciutats del vi (ACEVIN).

La segona part del treball es basa en la creació del producte turístic. Consisteix amb la creació d'una ruta enològica a la zona de Ribera del Duero que inclou la visita de tres dels principals cellers emergents i avantguardistes del panorama nacional i internacional. A través de *Karisma Wines*, l'empresa que pretén impulsar el producte, s'ha valorat la introducció d'aquesta nova línia de negoci i s'han exposat els objectius juntament amb la justificació de l'elecció de cadascun dels cellers.

Tot seguit, com a pas previ a la creació del producte final, s'ha estudiat el perfil dels visitants a rutes enològiques per definir el públic objectiu pel producte. A més, s'han introduït dos mètodes de planificació estratègica per extreure'n les dades i poder definir-ne pel producte. Per aprofundir i tenir en compte els factors externs que es pot trobar l'empresa amb el producte, s'ha utilitzat una anàlisi PESTEL i, per identificar la situació que es pot trobar la ruta respecte a la competència, una anàlisi DAFO. També es fa una cerca i selecció de les principals experiències certificades que poden generar competència respecte al producte que es pretén crear.

Amb tots aquests passos, s'ha extret tota la informació necessària per desenvolupar i definir el producte. S'han utilitzat i unificat els coneixements previs dels resultats obtinguts per a la selecció i estructuració del mateix, però també, s'han utilitzat coneixements previs de l'autor del treball i s'ha contactat amb responsables dels cellers, ja recurrents de l'empresa *Karisma Wines*, per a la selecció i la seva introducció en el producte. Entre aquests s'hi troben l'Eduardo Ferrin, director general del celler *Aalto*, en Miguel Ángel del Val responsable comercial del celler *Pago de Carraovejas* i l'Adrián Román, gestor de la marca *Abadía Retuerta Le Domaine*.

Un cop feta aquesta selecció de cellers pel producte, s'han escollit els allotjaments, les activitats, el transport i els establiments de restauració per a la definició i estructuració de dues experiències diferents. Definit el producte, s'ha estudiat la seva viabilitat econòmica a través de tres visions i se n'han extret les seves conclusions.

4 MARC TEÒRIC

4.1 CONCEPTE ENOTURISME

Prèviament a la creació d'una ruta enològica, cal aprofundir en el concepte d'enoturisme per tal d'entendre la relació que s'estableix entre el turisme i el vi.

Els primers estudis es concentren a les regions de Nova Zelanda i Austràlia al voltant de l'any 2000. Es comença a detallar el turisme del vi com un viatge que es desenvolupa amb la finalitat d'interactuar amb els cellers i les regions de vi, tot aconseguint experiències i coneixements dels estils de vida de cada zona (Charters & Ali-Knight, 2002). Autors més propers com (Elías, 2006) defineix el turisme del vi com viatges i estades dirigides al coneixement dels paisatges, la seva elaboració, la forma de treballar i els seus llocs de treball, així com les activitats que aporten un creixement de coneixement i aprenentatge del sector. En estudis més actuals, un dels referents com és (Hall et al., 2009), defineix aquest concepte com la visita a una vinya, celler, vins i festes del vi i el raïm, posats a la disposició de diferents usuaris per a la degustació o contacte amb els atributs del vi de cada regió.

Així doncs, la definició i conceptualització d'enoturisme no és exacte pel sol fet que es pot analitzar subjectivament des de diferents visions, ja sigui des del comportament del consumidor o en la perspectiva de negoci o promoció.

Tornant als inicis dels estudis, així ho va ja ressaltar (Getz, 1998) en la inauguració de la conferència Australiana d'enoturisme. Va estructurar el concepte des de 3 perspectives: la primera com a estratègia de comercialització, desenvolupament d'atraccions i imatges relacionades amb el vi. En segon lloc, com una forma de comportament del consumidor, on els amants del vi o els interessats en les regions vinícoles viatgen a destins desitjats. I, per últim i en tercer lloc, com una manera de comercialitzar el producte directament per part del celler i com a oportunitat d'educar als consumidors.

Pel que fa a definicions oficialitzades de l'enoturisme, es pot citar la que es va establir en el marc del projecte europeu VINTUR, ja que va ser consensuada per les principals associacions europees del vi, com ara RECEVIN, ACEVIN, *Città del Vino...* entre d'altres; s'entén per enoturisme, el desenvolupament d'activitats turístiques i d'oci i de temps lliure dedicades al descobriment i a la satisfacció cultural i enològica de la vinya i el seu territori (VINTUR, 2006).

Analitzant els conceptes i les citacions, l'enoturisme implica un viatge/desplaçament on el territori, el turisme i la cultura del vi són els tres pilars fonamentals.

No es pot obviar l'increment en el turisme rural, ja que, en conseqüència, ha esdevingut l'enoturisme com una activitat econòmica en gran creixement aquests últims anys. La forta connexió entre agricultura i turisme ho justifica (Maude & van Rest, 1985).

L'impacte d'aquest creixement s'accentua notablement als cellers, esdevenint en un increment considerable de les vendes. També implica un increment del coneixement sobre el vi i el territori (Charters & Ali-Knight, 2002).

4.2 ENOTURISME A ESPANYA

En els últims anys s'ha produït un auge generalitzat en aquesta tipologia de turisme a Espanya, en gran part, per l'arrelament de la cultura del vi al país i, més concretament, en el seu interès comercial a causa de la seva popularització en els mercats. L'arquitectura contemporània de certs cellers espanyols també és una clara mostra de la nova sensibilitat empresarial i de l'auge del turisme en el sector. Amb dissenys espectaculars passen a ser llocs d'elaboració de vi a objectes de reclams de cultura i turisme (Merino Bobillo, 2015) i es converteixen en llocs únics, dissenyats per arquitectes reconeguts mundialment. En l'actualitat arquitectes de renom com Santiago Calatrava, Frank Ghery, Richard Rogers, Rafael Moneo, Norman Foster, entre d'altres, han dissenyat cellers per grans empreses vinícoles, combinant l'enologia amb l'arquitectura per millorar el turisme enològic a Espanya (Queralt & Arquitectura, 2011). Amb l'acceptació turística i social juntament amb aquesta innovació empresarial per part dels cellers, ha causat una millora en la qualitat dels vins i en la promoció/difusió arreu del territori dels cellers (Martínez Puche & Morales Yago, 2016).

Tanmateix, el vi sempre ha suposat, des dels orígens, un element clau en la cultura del territori espanyol (López-Guzmán et al., 2013). Històricament, Espanya ha esdevingut com un dels principals països elaboradors de vi, d'aquí aquesta influència directa en la seva cultura.

Segons estudis recents, Espanya està situada en el tercer lloc com a major productor mundial (Organització Internacional de la Vinya i el Vi (OIV), 2019).

Taula 1: Majors productors de vi mundials 2014-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de OIV 2019.

Major productors de vi mundials (*Milió hl)	2014	2015	2016	2017	2018
ITÀLIA	44.2*	50.0	50.9	42.5	54.8
FRANÇA	46.5	47.0	45.3	36.3	48.6
ESPANYA	39.5	37.7	39.7	32.5	44.4
USA	23.1	21.7	23.7	23.3	23.9

Extrapolant les dades de la Taula 1, existeix una evolució paral·lela entre el creixement de la producció vitivinícola i l'evolució del sector per ampliar l'oferta encarada a l'enoturisme i, per aquest sol fet, s'ha pogut apreciar una tendència d'adaptació més satisfactòria de l'oferta envers la demanda (Rey, 2020).

L'oferta enoturística ha anat augmentant notablement aquests últims anys, de manera que, tan sols l'any 2018, es va ingressar uns 67 milions d'euros, representat un augment de l'enoturisme del 28% respecte a l'any anterior (*Asociación Española de Ciudades del Vino* (ACEVIN), n.d.). Gran part d'aquest creixement també es pot associar a la creació d'ACEVIN (*Asociación Española de Ciudades del Vino*), que té com a missió el desenvolupament econòmic i cultural de les comunitats autònomes a través de l'enoturisme.

Es va constituir l'any 1994 com a iniciativa d'un grup de 10 ciutats vitivinícoles per agrupar interessos i poder afrontar decisions i projectes comuns per la incentivació de l'agroindústria, planificació urbanística, cultura i turisme vinícola, promoció local i diversificació de l'activitat econòmica (Sánchez Bodalo, n.d.).

ACEVIN té un bon nombre d'associats, entre ells ajuntaments, comarques i diputacions provincials, les quals engloben més de 20 Denominacions d'Origen (D.O.) vinícoles i un segell d'identificació geogràfic protegit. Al llarg dels anys ha creat diferents projectes com MIPEVIN o VINADAPT, entre altres; tanmateix, el projecte estrella, des del 2001, és el producte turístic *Rutas del Vino de España*, que s'ha esdevingut al llarg dels anys com una marca turística de qualitat referent nacional de l'enoturisme (Sánchez Bódalo, 2010). L'associació també aconseguí durant l'any 2001 el suport de la Secretaria General de Turisme del Ministeri de Indústria, Turisme i Comerç per definir el desenvolupament de les normes de regulació de qualitat del producte turístic dins del marc legislatiu espanyol. Des que l'any 2008 es comencés

a recollir dades sobre el número i perfil dels enoturistes que visiten les rutes de vi d'Espanya, no ha parat de créixer, registrant un augment superior al 43% (Fernandez, 2016), fet que dona validesa del bon funcionament d'aquest model de gestió pública-privada com a eina de referència en l'oferta d'enoturisme de qualitat.

4.3 EVOLUCIÓ DE L'ENOTURISME A ESPANYA

Espanya en els últims anys s'ha convertit en un destí turístic important a escala mundial i, gràcies a tots els recursos que ofereix el territori, s'ha permès diversificar l'oferta turística a molts àmbits. Un dels que s'ha esdevingut important és el turisme enològic. Aquest ha agafat un pes important justificat per les condicions idònies que reuneix el territori; disposa d'una superfície i un clima adequats per l'elaboració del vi i el desenvolupament del turisme (Rodríguez García et al., 2010). Tot això facilita l'aparició de nous productes turístics, com són les Rutes del Vi d'Espanya analitzades detalladament al pròxim apartat 1.4, que suposen la creació de noves alternatives de riquesa i la introducció de noves ofertes laborals dins del territori (López-Guzmán & Millán-Vazquez de la Torre, 2005). Des de la creació i implementació d'aquests productes turístics, l' Observatori Turístic del Vi d'Espanya proporciona dades de visitants als cellers i museus adherits a les Rutes del Vi, i permet analitzar l'evolució de l'enoturisme en els últims anys.

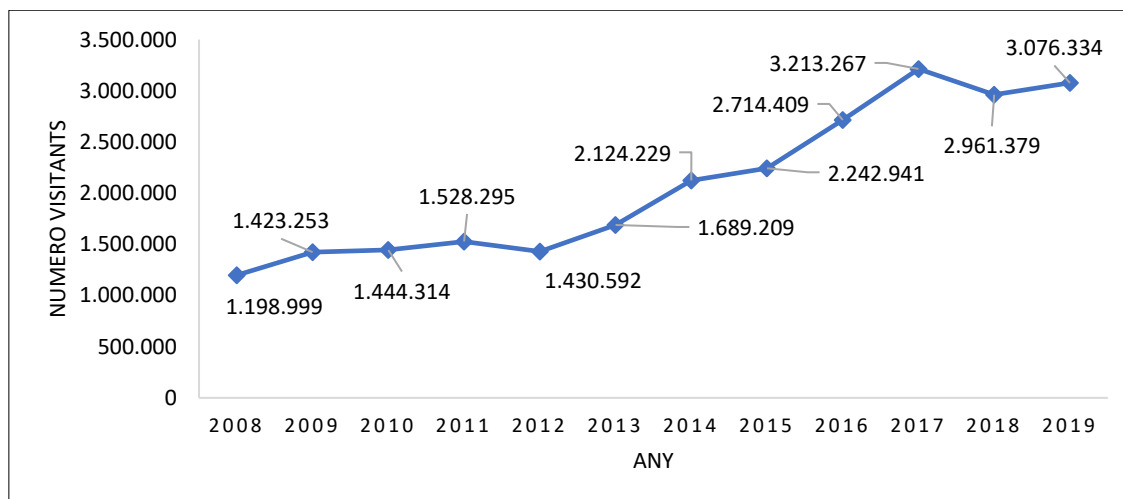


Figura 1: Evolució del número de visitants a cellers i museus de les Rutes del Vi d'Espanya (2008-2019). Font: Elaboració pròpia a partir de l'informe d'ACEVIN 2020.

En la Figura 1 s'observa un creixement molt positiu en la demanda. El nombre de visitants entre el 2008 i el 2019 ha incrementat gairebé 2 milions. En destaca la variació de l'any 2016 respecte al 2015, amb un creixement aproximat del 25%.

La petita desacceleració que es pateix durant l'any 2018 es deu a l'eliminació de dues rutes importants de les Rutes del Vi d'Espanya; una d'elles era la que més visitants per any tenia, la de l'Empordà, i, l'altre, es tracta de la ruta del *Txakoli*. Aquesta evolució positiva general demostra que en els últims anys el vi ha esdevingut un element important pel turista per diverses raons; crea una imatge de qualitat del destí, ajuda a impulsar el desenvolupament interior de la zona i incrementa els fluxos turístics (Barquero, 2007).

Actualment, degut a la situació pandèmica de la *Covid-19*, s'ha frenat el creixement de l'enoturisme a Espanya; els professionals han paralitzat l'activitat completament durant diversos mesos, provocant unes conseqüències i un impacte en el sector que, avui dia, encara no es pot quantificar, però que es poden preveure importants. Al maig del 2020, a fi de trobar una solució per la delicada situació, ACEVIN i Rutes del Vi d'Espanya van dissenyar la guia per reactivar l'enoturisme *post-Covid*. Aquesta guia intenta orientar als professionals, sempre tenint en compte els protocols i recomanacions de les autoritats, amb un seguit de punts per tal de reactivar els serveis turístics i poder obrir les portes al públic. L'objectiu és fer front a la nova normalitat potenciant les oportunitats que ofereix el turisme enològic, adaptant els productes i serveis, comercialitzant-los i promocionant-los, tenint en compte la higiene i la seguretat del turista.

4.4 RUTES DEL VI D'ESPANYA

Per entendre millor l'impacte de l'enoturisme a Espanya cal analitzar en profunditat les rutes del vi, principal producte turístic del sector. Segons (Bruwer, 2003) una ruta enològica es caracteritza per la barreja d'agents naturals, culturals i socials. També d'activitats que pot oferir el celler, la gastronomia local, activitats d'observació, com poden ser els museus, i la compra de productes locals artesanals diferenciadors. Així doncs, consisteix a unificar, seguint un model temàtic, els recursos i els serveis turístics d'interès ja existents i amb un possible interès potencial d'una zona vinícola, exposats des de l'autenticitat i vocació vivencial, per arribar a desenvolupar un producte arrelat al destí, facilitar la difusió conjunta de l'oferta de tota la zona i poder certificar el nivell de la demanda, incentivant l'economia i l'impacte social (Matellanes Lazo, 2009). Es tracta d'una eina utilitzada per crear un producte de qualitat global que potencii l'atractiu cultural que es pot trobar a Espanya, però focalitzat en el sector del vi i tot el que engloba.

La primera ruta turística que es va crear a Espanya va ser a Cambados (Clemente Ricolfe et al., 2010). Durant els seus inicis, les rutes vinícoles es caracteritzaven per la poca oferta especialitzada en el sector que oferien, així com el baix coneixement dels seus usuaris per satisfer la demanda. Normalment eren utilitzades per persones o grups sense experiència ni coneixement de la matèria. Per tal de pal·liar aquesta situació, es van anar incorporant eines de coordinació entre les rutes de la mateixa regió amb la finalitat de crear una estructura funcional entre els cellers, creant productes de qualitat que incentivessin l'oferta cultural d'Espanya i mantinguessin l'essència de les zones rurals amb la tradició vitivinícola. Les rutes no van agafar un impuls significatiu fins a l'any 2000, any que es va crear l'esquema de certificació de rutes del vi.

Aquest esquema es va desenvolupar dins del Pla Integral de Qualitat Turística d'Espanya, elaborat pel Ministeri de Turisme d'Espanya, en el qual es comprenia fins a deu programes diferents. L'objectiu era donar a conèixer i impulsar nous productes turístics per aconseguir un ventall de possibilitats més gran i, alhora, poder rebaixar l'estacionalitat de l'activitat turística d'Espanya, que des de sempre havia estat marcada pel turisme de sol i platja (López-Guzmán et al., 2009).

Els estàndards de qualitat que ha de complir una Ruta del Vi es recullen amb 5 subsistemes segons el criteri d'ACEVIN, mostrats en la Figura 2, per tal d'assegurar al client un nivell mínim de qualitat del servei i dels equipaments.

- Planificació i gestió del producte turístic i del control de finançament, accions per a la preparació de la població local i dels professionals o agents vinculats.
- Ressaltar el destí revisant i preparant accions de millora de les infraestructures, servis públics, recursos que s'ofereixen pel turista, mediambientals, per tal d'ocasionar un impacte el més sostenible possible, i de senyalització.
- Promoció i comercialització del producte estructurant diferents models d'atracció i fidelització del client, des d'un pla de màrqueting a un disseny d'una marca corporativa.
- Adequació dels serveis turístics realitzant accions i revisions per tal de garantir un control de qualitat dels recursos que s'ofereixen i ajustar-se a les necessitats de la demanda. Els cellers, els allotjaments, la restauració o els atractius turístics són els principals a tenir en compte.
- Revisió i adaptació del sector de l'enologia amb els serveis turístics referenciats a la ruta.

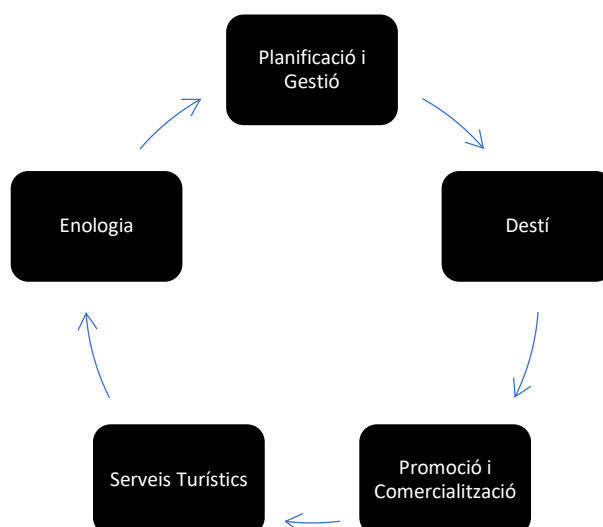


Figura 2: Els 5 subsistemes a tenir en compte per a les Rutes del vi. Font: Elaboració pròpia a partir d'ACEVIN (Romero, 2017).

Fruit d'aquestes polítiques es va crear la xarxa oficial de Rutes del Vi d'Espanya, en el qual any rere any s'hi ha anat adherint diferents rutes de tot el territori fins a arribar a les 32 rutes certificades actuals, incloent-hi la ressent incorporació de la Ruta del Vi de Madrid, i tot fa indicar que els primers mesos del 2021 s'hi uniran Gran Canaria i Zamora que de moment segueixen en procés d'assistència tècnica i d'auditories (Nuevas Rutas Del Vino 2021, 2020). En la Figura 3: Número de Rutes del Vi d'Espanya ell 2020 repartides per CCAA. Font: (Statista, 2020). Figura 3 es mostra la ubicació de les diferents rutes segons la seva comunitat autònoma.

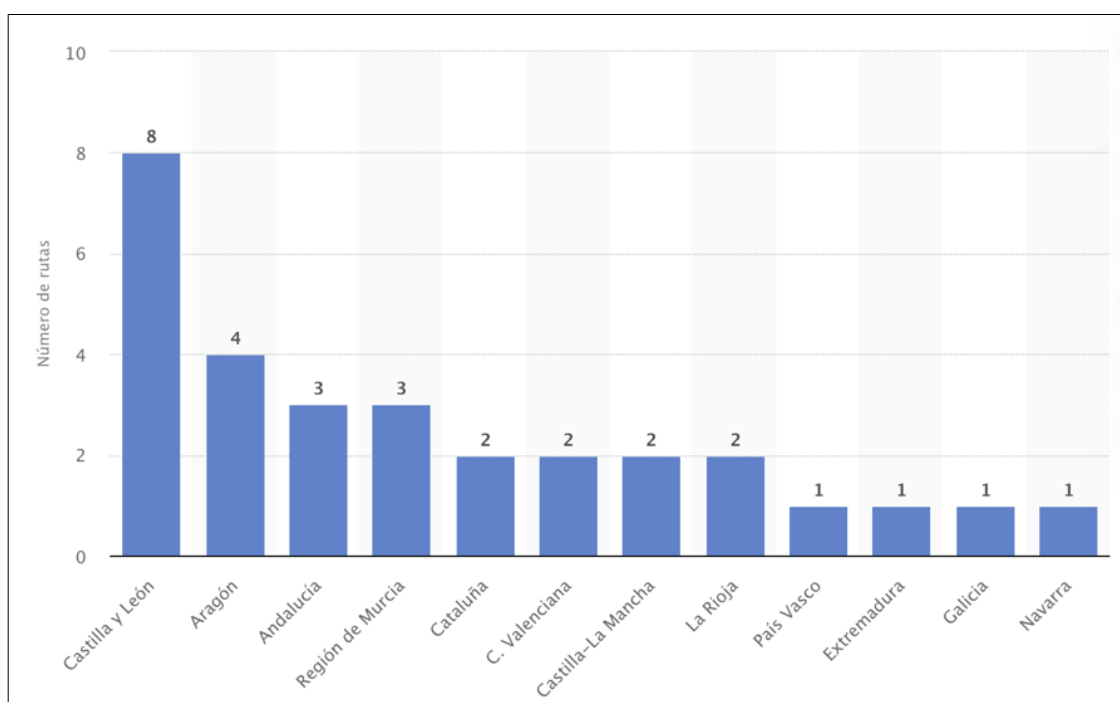


Figura 3: Número de Rutes del Vi d'Espanya ell 2020 repartides per CCAA. Font: (Statista, 2020).

Es pot observar que de les 32 rutes del vi n'hi ha 8 localitzades a Castella i Lleó. En aquesta regió hi predominen els vins amb una de les dominacions d'origen més reconegudes, Ribera del Duero.

S'ha de tenir en compte que, arran de la creació del model de les Rutes del Vi d'Espanya, el producte turístic s'ha convertit en un conjunt de serveis integrats, i molt més enllà de les visites als cellers. L'oferta s'ha professionalitzat innovant, diversificant i potenciant el territori mitjançant una gran varietat de recursos, com són la gastronomia, la cultura, el patrimoni, les festes, els recursos naturals i l'oci complementari, entre molts d'altres.

L'observatori turístic de Rutes del vi d'Espanya analitza la demanda turística i, a l'últim informe, de l'any 2019-2020, detalla que l'activitat més duta a terme per l'enoturista durant els seus viatges és la de la visita als cellers amb un 85,2%. Durant l'estança arriben a visitar una mitjana d'1,97 cellers.

En la Figura 4 es mostra l'evolució de les activitats fetes per l'enoturista a les Rutes del Vi durant el 2019 i 2020.

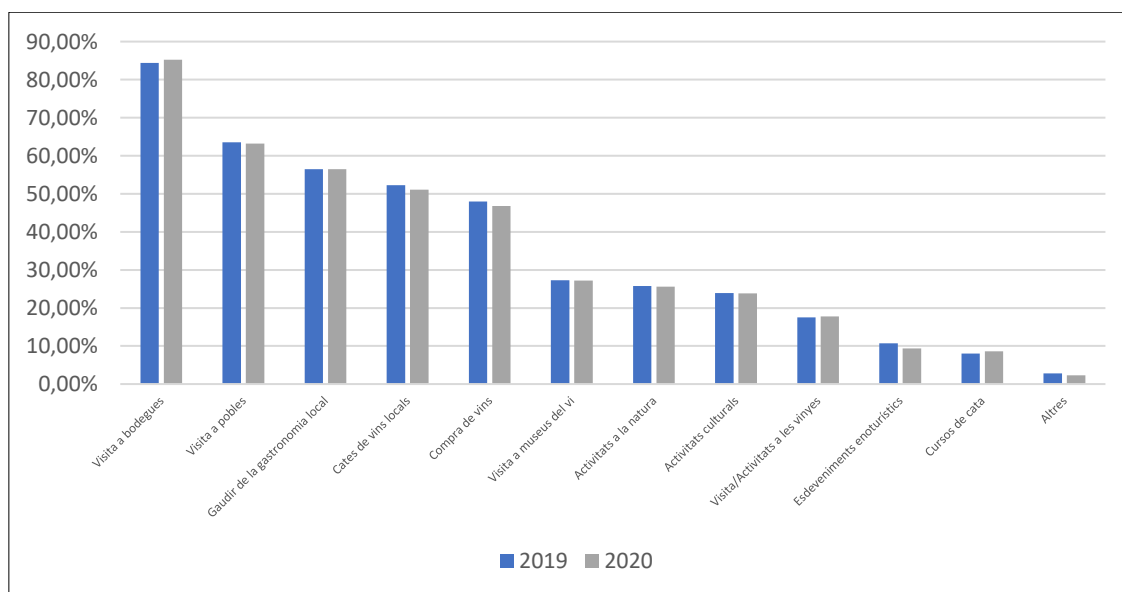


Figura 4: Evolució de les activitats realitzades per l'enoturista a les Rutes del vi. Font: Elaboració pròpia a partir de l'Observatori Turístic Rutes del Vi d'Espanya.

Algunes de les altres activitats més demandades del sector són les visites a pobles (63,1%) i la interacció amb la gastronomia local (56,5%), fet que ressalta la importància del turisme del vi en la dinamització del territori. També cal destacar la degustació de diferents vins (51,1%) o la seva compra (46,8%).

Seguint amb el comportament del enoturista, cal prestar especial atenció a l'últim estudi presentat sobre el perfil de l'enoturista d' (ACEVIN, 2020b) , en el qual es destaca com les rutes

enoturístiques es fan amb bastant freqüència amb la parella (45%) i, seguidament, amb grups d'una mitjana de 6,4 persones (30%).

Aquest últim any el sexe femení ha tingut més protagonisme i són elles les que utilitzen més el producte amb un 57,2%, amb un creixement considerable comparat amb l'estudi anterior de l'any 2019, on pràcticament representaven la meitat dels visitants (52,3%). El sexe masculí, en conseqüència, perd interès sobre el producte i representen aquest últim any el 42,8% dels visitants. Tanmateix, tal com mostren aquestes dades, es tracta d'un producte equilibrat entre ambdós sexes.

Les expectatives de l'enoturista poden variar per cada regió, però també pel tipus de vi, com és lògic i per segons qui pot tenir un paper diferencial. Predominant, Complementari, Marginal o Exclusiu en l'oferta turística d'un territori, però en tots els casos és un factor de competitivitat pel destí, tal com asseguren (Asero & Piatti, 2009). D'acord amb el citat estudi com més exclusiu sigui el producte, més grans seran les oportunitats de mercat i, en conseqüència, es generi un avantatge competitiu entre les regions vinícoles. De manera que es fa necessari segmentar l'oferta i es dona l'oportunitat de classificar per l'homogeneïtat que té l'enoturista, en tres categories diferents el turista i la relació amb el món del vi que puguin:

- Turista aficionat: Representa el 40% i és el grup més nombrós. Solen practicar l'enoturisme de forma esporàdica i no tenen un gran coneixement enològic, per la qual cosa busquen informació i es troben amb la necessitat d'explicacions. Una de les seves principals finalitats és conèixer el territori i, el vi, s'esdevé com un valor afegit o atractiu més.
- Turista principiant: Amb un 22,7% és el segon grup més ampli. Tot i que va a la baixa comparat amb l'any anterior continua essent important pel sector, ja que aquest turista és el que per primer cop s'inicia en un producte enològic i, per tant, cal satisfer les seves expectatives per tal que continuï el seu interès amb el vi.
- Turista apassionat: Dominen l'enologia i són apassionats de la cultura del vi. Per ells, la principal motivació del viatge és descobrir el destí vinícola i el seu producte. Aquests representen el 20,8%.

Cal destacar que existeixen estudis anteriors que van aprofundir en la segmentació tenint en compte els valors, actituds i estils de vida i en què els classifiquen de diferent manera. Un dels més importants és el de (Charters & Ali-Knight, 2002) en el que detalla als turistes en quatre grups diferents: Amants del vi, Entesos del vi, Interessats del vi i Iniciats del vi. L'altre a destacar

és l'estudi que es basa completament en la segmentació segons l'estil de vida i els diferencia en 4 grups i amb un interval d'edat concret per cada un d'ells: L'apassionat neòfit (25-30 anys), El professional (30-45 anys) El paràsit (40-50 anys) i el Bevedor (50-60 anys) (Mitchell et al., 2000). Un dels altres paràmetres importants a destacar és l'edat de l'enoturista que visita les Rutes del Vi. Aquest paràmetre es pot trobar analitzat a l'última anàlisi de la demanda turística de les Rutes del Vi d'Espanya de l'any 2019-2020, també fet per (ACEVIN, 2020a). En la Figura 5 es mostra la segmentació de l'enoturista segons l'edat.

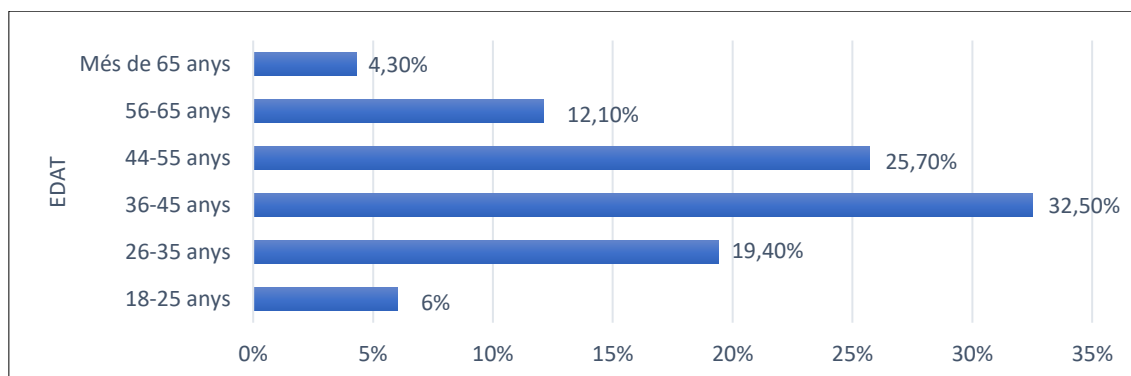


Figura 5: Edat de l'enoturisme. Font: Elaboració pròpia a partir de l'Observatori Turístic Rutes del Vi d'Espanya.

El grup més ampli comporta un 32,5% del total, i forma part de l'edat compresa d'entre 36 i 45 anys. L'altre grup important, amb un 25,7%, representa els visitants d'entre 44 i 55 anys. Els intervals d'edat d'entre 18-25 anys i 26-35 anys, amb un 19,4% i un 6% respectivament, han patit un descens respecte a l'anterior estudi de l'any 2018. Aquest fet fa que es necessiti incentivar l'oferta adreçada als més joves, adaptant-la a la digitalització o creant experiències de valor per captar la seva atenció. Es pot concloure que les Rutes de Vi d'Espanya incentiven als turistes a consumir i a posar en valor el territori amb un seguit d'experiències i adaptant-se a la demanda turística que, a avui dia, busca moltes més motivacions, no només la visita a un destí concret.

4.5 ANÀLISI ACTUAL DE L'ENOTURISME A CASTELLA I LLEÓ

El present treball pretén ubicar la ruta enològica en el territori de Castella i Lleó, per la qual cosa és important analitzar la seva situació dins del sector.

Castella i Lleó històricament ha estat marcada per la cultura vitivinícola i reconeguda arreu del món pels amants del vi perquè es pot situar com una de les regions referents en la producció de vins de qualitat. Respecte a l'últim informe de visites a cellers i museus 2019, Castella i Lleó ocupa la segona posició amb 549.348 visitants tan sols superada per Andalusia i amb un

increment del 10,42% respecte a l'any anterior; està molt per sobre del percentatge de creixement mitjà de visitants totals de les Rutes del Vi d'Espanya que marca un 3,9% (ACEVIN, 2020a).

Tal com va remarcar (Woods, 2005) per crear una sèrie de productes turístics que contribueixin al desenvolupament rural, a la diversificació econòmica i al manteniment del medi rural, és necessari el treball conjunt de les administracions públiques, principalment locals i d'empresaris privats, que siguin capaços de generar noves governabilitats rurals més eficients, eficaces i de major qualitat. Això es pot observar en el bon recolzament per part del govern de Castella i Lleó; en la implementació i desenvolupament del producte, com també en accions promocionals, de comercialització i de posicionament de la marca turística que han ajudat a fer que les dades de la comunitat autònoma tinguin uns increments superiors a la mitjana nacional.

Una altra característica remarcable és el fet que actualment posseeix vuit rutes del vi certificades per ACEVIN, com s'ha vist anteriorment en la Figura 3, la qual la converteixen amb la comunitat autònoma amb més destins enoturístics de qualitat. Les vuit rutes actuals són les següents: Arlanza, Arribes, Bierzo, Cigales, Ribera del Duero, Rueda, Sierra de Francia i Toro.

La majoria de les rutes tenen el mateix nom de la Denominació d'Origen dels vins de la zona que engloben. Castella i Lleó té fins a tretze Denominacions d'Origen protegit (D.O.), quatre denominacions de Vins de Qualitat (V.C.) i una indicació geogràfica protegida que és una denominació de Vi de la Terra (V.T.).

Tornant a les rutes cal destacar la de Ribera del Duero, la segona més important nacionalment en nombre de visitants amb 389.377, superada només per la ruta del *Marco de Jerez*. No menys important és el gran creixement que han tingut *Sierra de Francia* (36,58%) i *Cigales* (26,53%) entre l'any 2018 i 2019 (ACEVIN, 2020c). Hi ha diferent motius que expliquen aquesta distribució en nombre de rutes, però el que més destaca és el pes que té i ha tingut el turisme interior a Castella i Lleó, en la que era la principal regió en la recepció de visitants i pernoctacions en turisme rural l'any 2019 amb 167.353, seguida per Catalunya i Andalusia amb 106.315 i 76.863 pernoctacions respectivament (INE, 2019). Aquesta estadística és prèvia a l'any de la pandèmia originada per la *Covid-19* que ha fet alterar tots els indicadors. Això permet entendre millor el paper que té el turisme en l'economia rural de la comunitat i veritable motiu del fet que gran part de les inversions se centrin en el desenvolupament del turisme enològic, per tant està en un moment de creixement significatiu i és un recurs atractiu que aprofita totes les oportunitats que genera el mateix territori, enfront d'altres regions que concentren els seus esforços en el turisme de sol i platja (Fernández Portela & Vidal Domínguez, 2020).

5 PLA D'EMPRESA: CREACIÓ DE LA RUTA ENOTURÍSTICA

5.1 L'EMPRESA

Karisma Wines, amb anys d'experiència en el sector vinícola, és l'empresa encarregada de llançar el nou producte turístic al mercat. Va ser creada fa més de 10 anys amb el principal objectiu de donar suport als cellers amb l'exportació, però més endavant, es van anar creant altres línies de negoci que, ara com ara, representen la major part del negoci. Una d'elles és el canal d'importació-exportació de vins *Premium*, que ha esdevingut la línia de negoci més rendible de l'empresa, tenint activitat a alguns països importants com són la Xina, Singapur, Rússia, Regne Unit, França, Suïssa o Itàlia. L'altre canal de venda de l'empresa, és la distribució a escala nacional de vins *Premium* a grans superfícies, portals de venda digital i distribuïdors de zona, com es mostra en la Figura 6.

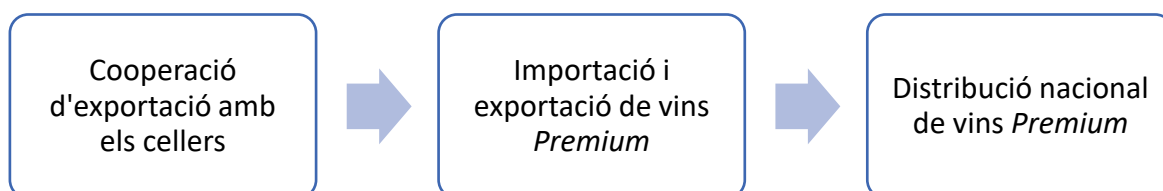


Figura 6: Canals de venda actuals de *Karisma Wines*. Font: Elaboració pròpia.

5.2 NOVA LÍNIA DE NEGOCI

L'empresa té una relació estreta amb la majoria de cellers que treballa i és una oportunitat per col·laborar amb ells amb altres aspectes, no només amb la venda del seu producte principal. Vist que l'impacte turístic cada cop és més rendible en el sector vinícola i com, any rere any, s'han multiplicat els visitants als cellers, es considera oportú i interessant crear una nova línia de negoci per l'empresa relacionada amb el vi i el turisme. Els usuaris cada cop tenen més necessitats i no només volen beure vi sinó que busquen poder viure'l, sentir-lo, poder parlar amb els bodeguers i enòlegs, passejar per les vinyes, menjar al celler o dormir entre les vinyes. D'altra banda també és una oportunitat d'obrir negoci amb els clients ja recurrents de l'empresa; aquests són potencials compradors del nou producte turístic, perquè en la majoria dels casos són aficionats al sector i amants del vi que compren. Amb tot això s'evidencia que la creació, realització i comercialització d'una ruta enoturística s'adapta a l'empresa com a nova línia de negoci.

Inicialment, es planteja que la ruta pugui consistir en la visita a 3 cellers importants de Ribera del Duero en diferents dies i amb tot un seguit d'experiències incloses per endinsar-se en els cellers, el vi i el seu entorn. El nom comercial del producte serà *L'avantguarda de Ribera: Ruta per l'excel·lència i modernitat dels cellers Aalto, Abadía Retuerta i Carraovejas*.

Karisma Wines té les representacions oficials d'un gran nombre de cellers, però per aquesta nova línia de negoci s'han seleccionat els tres cellers ja mencionats per tot un seguit de raons que tenen en comú:

- Elaboració de vins *Premium* (Alta qualitat).
- Avantguardisme en productes, equipaments, instal·lacions i serveis.
- Gran valor per a l'empresa.
- Exclusivitat del producte vinícola que ofereixen.
- Important posicionament i reconeixement en el sector nacional i internacional.
- Presència d'enòlegs importants.
- Implicació i adaptació amb l'enoturisme.
- Vins diferenciadors i moderns.
- Ubicació immillorable a la reconeguda zona de Ribera del Duero.
- Gran relacions comercials entre empresa-celler.

5.3 MISSIÓ, VISIÓ I OBJECTIUS PEL PRODUCTE TURÍSTIC

Missió:

Crear experiències enoturístiques exclusives i de qualitat, apropant al client al voltant del producte de manera directa per tal de generar, conjuntament amb els cellers, nous coneixements i vivències.

Visió:

Esdevenir un referent en experiències de turisme enològic i sentir l'increment d'un possible interès dels clients en els productes oferts.

Objectius:

- Satisfer les necessitats dels clients.

- Aconseguir resultats positius tant amb les vendes de les experiències com del producte, el vi.
- Augmentar l'interès en el producte dels cellers arran de l'experiència.
- Generar fidelitat amb el client recurrent de l'empresa.

5.4 ANÀLISIS PREVI A LA CREACIÓ DEL PRODUCTE TURÍSTIC

El disseny, la creació i el llançament d'un nou producte al mercat sol ser un moment important per qualsevol empresa, ja que normalment es requereix una inversió inicial, per tant, és necessari plantejar una sèrie de consideracions prèvies per aconseguir uns resultats satisfactoris. També s'han de tenir en compte les necessitats del consumidor en el disseny del producte i la capacitat de l'empresa per satisfer-les, per tal de centrar-se correctament en un nínxol de mercat específic.

5.4.1 PÚBLIC OBJECTIU

Es comença analitzant el perfil dels visitants a rutes enològiques per tal de poder encarar el disseny del producte el millor possible tenint en compte el client a qui va destinat el mateix producte.

ACEVIN anualment realitza estudis sobre el perfil del visitant de rutes del vi a Espanya i, segons l'últim del (2020), se'n pot extreure els següents trets importants que determinaran com ha d'anar adreçat el producte i a qui:

- El gènere és molt repartit.
- Predominen els viatges amb parella i amb grups d'una mitjana de 6 persones.
- La franja d'edat d'entre 26 a 55 anys representa el 80% dels visitants.
- El 40% ja són aficionats al vi.
- En la majoria dels casos es fa reserva per Internet o Telèfon.
- Es solen visitar una mitja de 2 cellers per escapada/ruta.
- Clara importància a la pernoctació i, quan es fa, sol fer-se a hotels de 3 o 4 estrelles com a allotjaments rurals.
- Desplaçament amb vehicle privat o llogat.
- Les activitats que predominen a cada ruta, és la visita al celler, visita a poble vinícola, gaudir de la gastronomia local, degustar els vins locals, compra de vins i visites a museus.

- Tenen una despesa de 162,05 € diaris principalment en restaurants/bars (42,35/dia), en l'allotjament (37,42 €/dia), en la compra de vins (31,41 €/dia) i amb la visita a cellers (21,58 €/dia).
- Els dies en ruta per part del visitant és, de mitjana, de 2,41 dies i suposen una despesa total de 390,54 € per estança.

També cal tenir en compte la motivació principal del viatge, el qual determina clarament que el turisme del vi, l'oci i les vacances són la màxima raó pel que es realitzen aquests tipus de viatge (ACEVIN, 2020a). I, finalment, cal analitzar la procedència del turista; les dades determinen que el 74,7% són visitants nacionals i només un 25,3% d'origen internacional. El visitant de la zona de Ribera del Duero encara accentua més aquesta diferència perquè de 389.377 visitants només 42.148 són internacionals segons l'Informe de Visites a Cellers i Museus de Rutes del Vi d'Espanya (2020c).

En la Figura 7 es mostra el públic objectiu pel producte plantejat en el present treball.

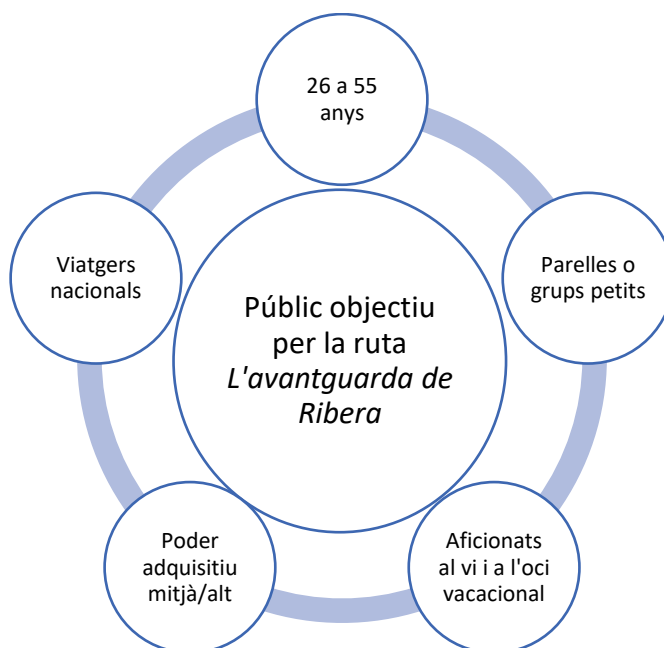


Figura 7: Públic objectiu pel producte L'avantguarda de Ribera: Ruta per l'excel·lència i modernitat dels cellers Aalto, Abadía Retuerta i Carrovejas. Font: elaboració pròpia.

5.4.2 ANÀLISI ENTORN GENERAL (PESTEL)

Amb l'objectiu de centrar-se en els aspectes més específics del sector, es creu convenient analitzar els factors que, per causes externes a l'empresa, poden condicionar l'activitat i obtenir

una idea de la situació del país i el seu entorn. Aquests condicionants poden ser polítics-legals, econòmics, socioculturals, ecològics i tecnològics.

5.4.2.1 FACTORS POLÍTICS-LEGALS:

La situació governamental i les polítiques de l'administració pública d'un país són factors importants a tenir en compte per transmetre una imatge d'estabilitat.

Un dels aspectes més rellevants a Espanya a tenir en compte per a l'empresa és la pressió fiscal alta, que provoca un marge de beneficis més reduït. Segons l'índex de competitivitat fiscal (ICF) que elabora la *Tax Foundation*, la fiscalitat empresarial a Espanya és dolenta, relegant el país en el número 28 dels 36 països estudiats (Ortega Socorro, 2020).

Per què fa als aspectes de caràcter legal es pot destacar la llei de prevenció del consum de begudes alcohòliques que ocasiona la limitació de la venda del producte turístic a menors d'edat o els impostos per la venda de begudes alcohòliques que generen un excés de cost. També és important destacar els reglaments que protegeixen i regulen les denominacions d'origen del vi. La vigent Llei 22/2010 del 20 de juliol, del Codi de consum de Catalunya (art. 252-10, 252-11 i 252-12) que regula la comercialització dels productes turístics, no afecta l'empresa perquè, el primer any, com s'explicarà més endavant, es pretén implementar el producte al mercat a través d'agències de viatges.

5.4.2.2 FACTORS ECONÒMICS

En aquest apartat és necessari analitzar els aspectes econòmics que són importants a escala de país. Un dels indicadors principals que marquen l'estat de l'economia és el producte interior brut (PIB). Segons l'Institut Nacional d'Estadística (INE), l'any passat 2020, es va registrar a Espanya un descens històric del PIB del 10,8%, condicionat especialment per la pandèmia global de la *COVID-19* i colpejant el sector turístic de ple. Tanmateix, s'ha de valorar que, per aquest any 2021, es preveu una recuperació de l'economia espanyola amb un 6,4% i un increment del consum del 6% segons el Fons Monetari Internacional (FMI) (Portillo, 2021). En el moment de la implementació del producte s'haurà de valorar si és el moment per llançar-lo al mercat o si és millor esperar a la recuperació total del sector turístic.

5.4.2.3 FACTORS SOCIOCULTURALS

El vi té un gran reconeixement a la societat espanyola i està totalment arrelat a la cultura, al patrimoni històric i a la gastronomia del país, tot i el seu descens en el consum els últims anys. Però per contra, l'interès en tot el que envolta la cultura vinícola ha incrementat considerablement, fent que el turisme del vi hagi agafat molta força en el sector. La cultura del vi s'ha convertit en l'element diferenciador dels territoris que ofereixen productes enoturístics, a més, contribueix a generar riquesa i treball en els nuclis rurals i ofereix un pla alternatiu sostenible a la zona interior de la península.

5.4.2.4 FACTORS ECOLÒGICS

Els aspectes més importants a analitzar són les regulacions ambientals i el canvi climàtic. Hi ha més d'una vintena de lleis que regulen els aspectes mediambientals a Espanya, però cal destacar la llei 21/2013 del 9 de desembre que regula les autonomies i les províncies per tal d'assegurar la protecció i la preservació del medi ambient. Respecte al canvi climàtic, és un dels factors a tenir més en compte pel simple fet que provoca alteracions a les produccions. Les ones de calor, fenòmens meteorològics extrems, espècies invasores o la intensificació de malalties són possibles manifestacions del canvi climàtic. Els pròxims anys es preveu que es multipliquin si no es posa fre a l'escalfament global (*Greenpeace*, 2021).

5.4.2.5 FACTORS TECNOLÒGICS

Les inversions en R+D a Espanya han perdut pes els últims anys i, arran de la crisi sanitària de la *Covid-19*, encara s'ha accentuat més aquesta reducció, de manera que la competitivitat empresarial no ha augmentat. Ara bé, hi ha aspectes positius d'aquesta situació de pandèmia, i és que l'entorn tecnològic s'ha reorganitzat i adaptat. S'ha permès reestructurar les maneres de comunicar-se i els processos de compres en línia. També ha permès consumir experiències virtuals i descobrir el sectors d'una manera diferent. La comercialització de productes també s'ha vist potenciat a través de xarxes socials i noves plataformes de venda *e-commerce*.

5.4.3 ANÀLISI DAFO DEL SECTOR

Seguidament es realitza un estudi DAFO per analitzar en quina situació es pot trobar l'empresa respecte a la competència. El principal objectiu d'aquesta anàlisi és detectar quines estratègies

poden suposar un avantatge competitiu i, d'altra banda, conèixer els aspectes que poden perjudicar el bon funcionament de l'empresa.

5.4.3.1 ANÀLISI INTERN: FORTALESES I DEBILITATS

En aquest apartat s'estudia quines són les fortaleSES de les empreses del sector que exacuten una activitat enoturística de forma eficient i efectiva. També s'analitzen les que ho poden realitzar d'una manera menys eficient i poder tenir en compte les debilitats.

FortaleSES:

En la majoria dels casos es troba un gran ventall d'empreses amb ofertes turístiques relacionades amb els vins de qualitat i en què especialment destaca la zona de Ribera del Duero. Aquest fet és degut al fet que Espanya és reconegut mundialment pels amants del vi i és que, sense dubte, és un dels territoris més prolífics en l'elaboració de vins de qualitat, així ho marquen tots els reconeixements d'experts com Robert Parker o la prestigiosa guia *Peñín*.

Un altre punt fort és el raïm per a les empreses del sector. La ubicació i la denominació d'origen dels vins afavoreixen a les empreses i cellers a tenir bons beneficis. Ribera del Duero és el clar exemple que amb la varietat de raïm *Tempranillo* identifica el territori i li transmet als seus vins un caràcter propi, exclusiu i de gran qualitat. La Rioja també és una de les altres D.O. importants a tenir en compte. Important també destacar que el sector té un suport institucional, tant per part del govern com de les autonomies. Les empreses amb denominació d'origen en el producte ofert o que es troben dins les rutes certificades són potenciades amb ajudes per la promoció i el foment del turisme enològic perquè han esdevingut una eina de gestió de la imatge de zones rurals i turístiques que no eren a la ment dels turistes. Una de les altres grans fortaleSES és l'existència de grans firmes (Els grans cellers) que compten amb recursos suficients per oferir les seves pròpies experiències i donar-los a conèixer.

Debilitats:

Un primer punt negatiu que es detecta és la similitud de les visites. Entre cellers hi ha poca comunicació o col·laboració i les explicacions per donar a conèixer els processos de producció i elaboració solen ser similars, arribant a la sensació que, un cop visitat un o dos cellers, ja els has conegut tots. És important oferir temàtiques, serveis i visites més profundes. Tot i evidenciar-se una evolució cada cop més positiva en la implicació dels cellers en coordinar-se, es nota la falta

d'aprofitament de sinergies per desenvolupar nous productes. En la majoria dels casos no es porten a terme noves estratègies per no distreure's del negoci principal, la producció i comercialització dels vins. El fet de ser un sector de gestió tradicional i familiar suposa també una debilitat per la dificultat que presenten en l'adaptació a les noves tendències del mercat. El fet que a Espanya hi hagi un gran nombre de cellers no vol dir que tots els vins siguin de qualitat; així que, al mateix temps, implica que no puguin oferir un gran ventall de tipus de vi.

5.4.3.2 ANÀLISI EXTERN: AMENACES I OPORTUNITATS

L'anàlisi extern fa referència al voltant de l'empresa, per la qual cosa és important detectar les oportunitats de mercat per prendre avantatge respecte a possibles competidors. I de la mateixa manera, és important identificar les amenaces amb suficient antelació per a poder esmenar-les més fàcilment.

Amenaces:

El canvi climàtic és un dels factors de risc per a l'elaboració dels vins. No gaire lluny, el 2017 va ser un any complicat pel seu clima; dramàtiques gelades i un fred extrem van dificultar la verema, que es va veure reduïda en molts casos amb més del 40%, respecta l'any anterior 2016. Aquest fet pot afectar puntualment al celler i a les experiències a un possible descens en la qualitat de l'oferta. També, el possible descens en la producció pot condicionar el volum de vendes i, per tant, dels ingressos. Un altre punt a tenir en compte és el gran nombre de rutes i experiències que s'ofereixen a tot el territori nacional, esdevenint una gran competència entre elles. Rutes com la de la Rioja o la del Penedès, que inclouen grans cellers, en són un exemple. També remarcar la competència amb altres països propers que elaboren rutes a cellers importants. Per exemple, a Itàlia, a la zona de la Toscana, o a França, amb la zona de Borgonya. Amb la crisi de la *Covid-19*, els cellers, allotjaments, restaurants, agències... i totes les empreses integrants de les Rutes del Vi es van veure obligades a paraitzar per complet l'activitat durant diversos mesos, provocant efectes negatius al sector turístic i, en particular, a l'enoturisme. Actualment, encara amb restriccions territorials, el procés de reactivació del sector i del turisme està per arribar.

Oportunitats:

La cultura vitivinícola és una gran oportunitat, especialment a Ribera del Duero; molts turistes, tant nacionals com estrangers, en tenen interès i és per això que alguns cellers ja ofereixen serveis d'hotel, SPA, visites guiades, entre molts altres, a part dels serveis tradicionals, de gran utilitat per generar grans experiències. L'enoturisme és un actiu en creixement i pot ser una bona font d'ingressos pels cellers, les rutes i les empreses del sector. Les polítiques turístiques i el recolzament institucional permeten al sector aconseguir un control i una bona coordinació de les institucions públiques i privades. Els estàndards de qualitat, la millora d'infraestructures i les regulacions turístiques garanteixen el bon funcionament i el reconeixement internacional. Mitjançant aquest suport per la promoció i la gestió/creació de polítiques turístiques, l'oportunitat de captar nous turistes és un fet, ja que els últims anys hi ha hagut un creixement en el sector molt considerable. Tots aquests punts es poden trobar resumits a la matriu DAFO en la Figura 8.

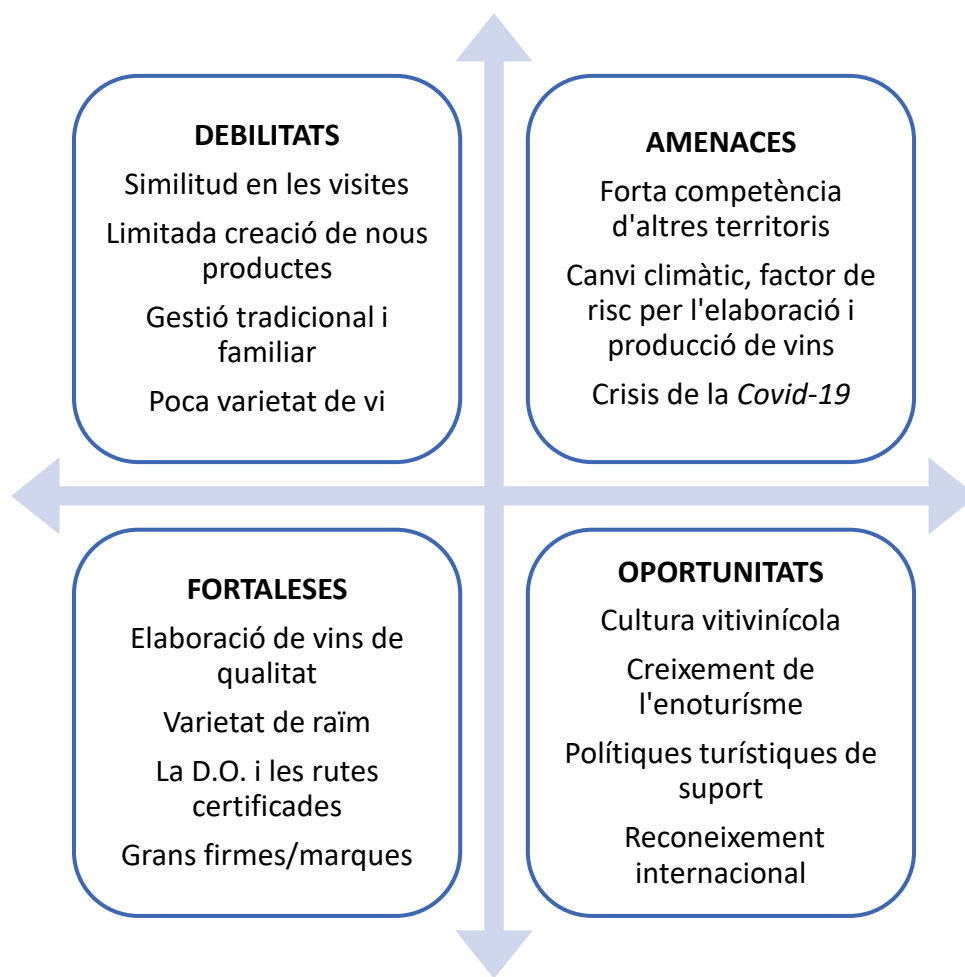


Figura 8: Anàlisi DAFO del sector. Font: Elaboració pròpia.

5.4.4 ESTRATÈGIES

Un cop plantejada la matriu DAFO, és moment de definir possibles estratègies a partir de les dades i les valoracions que s'extreuen de l'anàlisi per tal d'enfocar-les de manera efectiva i que reportin una possible utilitat a l'empresa. Per tal que sigui així, es passen a definir 4 tipus d'estratègies: Defensives, Ofensives, Adaptatives i de Supervivència.

Estratègies Defensives:

Aquestes tenen l'objectiu de reduir el màxim possible les amenaces externes de les empreses, ajudant-se amb les fortaleSES d'aquestes.

- Controlar la competència i els seus moviments per no quedar-se enrere.
- Accentuar la importància del producte en les experiències quan la verema sigui un èxit per les condicions climatològiques.

- Afiliar-se amb cellers importants i ben estructurats dins de les D.O., per tal de pal·liar qualsevol efecte extern. Amb la crisi de la *Covid-19* en aquests cellers, es pot facilitar l'adaptació dels serveis a un entorn segur per la seva capacitat econòmica.

Estratègies Ofensives:

S'utilitzen les fortaleeses internes per aprofitar l'avantatge de les oportunitats externes.

- Analitzar el públic objectiu per tal d'oferir un producte enoturístic oportú i aprofitar el creixement del sector.
- Cooperar amb marques de prestigi dins del producte ofert i promocionar-les per tenir un avantatge competitiu respecte als competidors, cridant l'atenció del públic aficionat a la cultura del vi, tant nacional com internacional.
- Oferir alternatives i serveis que permetin descobrir la cultura vitivinícola i aquestes promocionar-les amb campanyes de publicitat.

Estratègies Adaptatives:

Tenen com a objectiu millorar les debilitats internes de les empreses del sector, aprofitant les oportunitats externes que es presenten.

- Aprofitar les polítiques turístiques i el suport de les institucions per incentivar la creació i adaptació de les infraestructures per a la utilització de nous productes enoturístics i generar un avantatge competitiu en les visites.
- La cultura vitivinícola és un punt d'interès per al turista i, per tant, destacar la gestió tradicional i familiar dels cellers com a reclam pot pal·liar la debilitat adaptativa a nous productes i a la tendència de mercat.
- Tot i l'escassa varietat de vi a cada territori, és important potenciar-la perquè en la majoria dels casos és representativa i reconeguda internacionalment. Com per exemple el *Tempranillo* o *Tinto Fino* de Ribera del Duero.

Estratègies de Supervivència:

S'aconsegueixen unint les debilitats internes de les empreses amb les amenaces del sector.

- Amb la forta competència que hi ha en el sector i la limitada creació de nous productes, és important impulsar i potenciar els existents amb una bona comercialització i una bona campanya de difusió.

- Davant la complexitat de diferenciar-se amb el tipus de visita, és un bon moment per a la realització d'experiències segures arran de la crisi de la *Covid-19*.

5.4.5 ANÀLISI DE LA COMPETÈNCIA

Ribera del Duero és una de les zones més importants del sector enològic i de més aflluència turística per la gran qualitat de vi que s'elabora. Tanmateix, Espanya és un país amb una àmplia varietat de zones i rutes vinícoles repartides per tot el territori; n'hi ha vàries que generen una competència per nombre de visitants a Ribera del Duero que cal destacar: Jumilla, Alacant, Yecla, Navarra, Rioja Alta, Penedès, Rioja Alabesa, La Mancha, Jerez, Somontano i Ries Baixes.

Al Penedès destaca la ruta del vi, La carretera del Vi, que a través d'una associació de 12 cellers busca oferir al visitant una experiència íntegra per viure la cultura del vi amb una àmplia proposta cultural.

A la ruta de Jerez s'hi troben experiències de tota mena. Visites que ofereixen descobrir els vins de la zona juntament amb gastronomia, cultura o aventura. Cal destacar l'experiència transversal que uneix cultura, flamenc, vins de la zona i autèntiques tapes locals.

Pel que fa a la Rioja Alta hi ha experiències tradicionals per descobrir els vins de la zona, però també n'hi ha de tipologia alternativa com és l'experiència *Globo Arco Iris*, que proposa sobrevolar Haro, la capital del vi Rioja. Es pot gaudir de la pau i la tranquil·litat des de l'altura i volar sobre vinyes, camps de blat, el riu Ebre o la serra de Cantàbria.

També s'ha de fer referència a territoris d'altres països, que poden generar competència per la seva qualitat dels vins, com són França i Itàlia, reconeguts internacionalment també en el sector. A França hi ha diverses regions vinícoles importants, la zona de la regió d'Alsàcia, Beaujolais o les importants regions de Bordeus o Borgonya. A Itàlia, també es produeixen grans vins com el *Sassicaia* o el *Tignanello*. Aquests es produeixen a la regió de la Toscana, la més representativa del país. Véneto, Piamonte o Apulia són altres regions importants.

Ara bé, la ruta *L'Avantguarda de Ribera* pot trobar-se amb competidors més directes, és a dir, modalitats de rutes o experiències del mateix territori amb cellers i vins de la mateixa varietat i D.O. per la zona que poden tenir més impacte en el visitant potencial. A la ruta de Ribera del Duero s'hi troben adherits 61 cellers, en els quals destaquen *Pago de los Capellanes*, *Pesquera*, *Matarromera*, *Arzuaga*, *Emilio Moro*, *Portia*, *Emina*, *Prado Rey* i *Protos*. També s'hi troben hotels i allotjaments rurals, enoteques, seus i espais únics com museus, centres culturals, auditoris... juntament amb restaurants amb gastronomia tradicional de la zona. Tots aquests equipaments

i serveis els combinen per crear les diferents rutes o experiències que ofereixen. Aquestes són realitzades i promocionades per diferents agències de viatges, també adherides a la ruta de Ribera del Duero.

Cal analitzar amb més profunditat les alternatives més similars reconegudes i certificades dins les rutes del vi de Ribera del Duero, per tenir en compte els seus punts forts i, alhora, detectar les seves debilitats. De totes elles, s'analitzen les més representatives i que a simple vista poden crear una forta competència amb la ruta *L'avantguarda de Ribera* per la seva similitud.

Lavida Vino SPA Hotel Rural: Ribera Crianza :

Es tracta d'una ruta que inclou 1 o 2 nits d'hotel amb esmorzar i sopar amb menú degustació. Sense especificar el nom del celler, detalla una visita a un dels cellers de Ribera del Duero i, a més, la possibilitat d'SPA en un hotel d'àmbit rural. El preu per persona s'estima a partir de 75 € per persona. Preu: a partir de 75 €/persona.

Ribiértete: Viñedos de Peñafiel:

Amb la visita d'un celler reconegut com és *Finca Villacreces* i la degustació dels seus vins amb formatges de la zona, ofereix una interessant proposta d'un dia. També hi ha la possibilitat de fer un passeig amb bicicleta per la finca. A més, inclou un menú tradicional de gastronomia local en el restaurant *Molino de Palacios* de Peñafiel i seguidament una visita al Museu del Vi del Castell de Peñafiel. Preu: a partir de 69,90 €/persona.

Fin de semana top lujo turístico en Peñafiel: Hotel y Bodegas Arzuaga y Bodegas Protos:

Pensada per fer en parella, és una de les experiències més completes que es pot trobar amb visita a dos cellers importants de Ribera del Duero. Inclou 2 nits al mateix hotel del celler *Arzuaga* amb categoria 5 estrelles. Juntament amb els esmorzars corresponents, un sopar romàntic per 2 persones al restaurant del celler. També s'ofereix un detall de benvinguda, minibar gratuït la primera nit, complements especials de bany com barnús, espadenyes, casquet de bany i el lot d'higiene per l'SPA. A més, amb una duració de 20 minuts, es pot trobar inclòs el *Wine Ritual Spa*, que consisteix en un bany terapèutic antioxidant en un jacuzzi privat doble acompanyat d'una delícia de xocolata. Per completar l'experiència s'ofereixen 2 visites. L'*Embriágate de sensaciones* al celler *Arzuaga* que es tracta d'una visita per les instal·lacions i una degustació de dos dels seus vins (45 min de duració). I la segona al celler *Protos*, contrast de tradició i innovació. En ella hi ha la visita del nou celler i de l'anterior que es troba excavada a l'interior de la muntanya amb l'oportunitat de degustar dos dels seus vins. Preu: a partir de 280 €/persona.

Hotel SPA Tudanca Aranda: Descubre la Ribera del Duero:

És una escapada que inclou allotjament i esmorzar a un hotel 4* a Aranda de Duero amb un circuit d'SPA d'1 hora i regal d'una ampolla de vi de Ribera del Duero. També s'ofereix un dinar complet de gastronomia. Preu: a partir de 91 €/persona.

Celler Histórica Don Carlos: Tintour Noche Ribera del Duero:

Experiència tradicional de cap de setmana a un dels mítics cellers d'Aranda de Duero com és el de *Don Carlos* del s. XV. Tracta d'una ruta a peu pel nucli antic d'Aranda fins al celler *Don Carlos* amb una degustació de vins amb maridatge i un dinar o sopar tradicional juntament amb una nit d'hotel 4*. Preu: a partir de 108 €/persona.

Enoturismo sobre ruedas en la Ribera del Duero:

La protagonista en aquesta experiència és la bicicleta, amb la qual es pretén realitzar un passeig entre les vinyes del celler *Finca Villacreces*. També hi inclou un pícnic amb producte local i un dels seus vins més representatius del celler, com és el *Pruno*. La degustació de vins i la visita a la finca per conèixer el procés del raïm també és un dels trets interessants que s'ofereix. L'altre celler que es visita és la *d'Arzuaga*, que inclou, també, una nit d'allotjament amb esmorzar mediterrani, detall de benvinguda, SPA i un sopar romàntic per 2 persones, tot, al mateix hotel del celler. Preu: a partir de 270 €/persona.

Amb aquesta anàlisi d'algunes de les rutes més representatives de la zona se'n pot extreure diversos trets importants a tenir en compte pel moment de la creació de la Ruta de *L'Avantguarda de Ribera*:

- Protagonisme per la gastronomia local.
- Escapades de cap de setmana (1 o 2 nits).
- Visites a 1 o 2 cellers.
- Degustació de vins.
- Allotjament al mateix celler o pròxim a ell.
- Interès en complementar l'experiència en equipaments i serveis de l'hotel o al celler.
- Preu mitjà/alt.

Recordar també que es poden trobar moltes altres experiències de cellers i rutes no adherides al programa de la Ruta del Vi de Ribera del Duero que poden crear igual o més competència.

5.5 DISSENY DEL PRODUCTE

Un cop analitzats els aspectes previs a la creació del producte, cal prestar l'atenció en les característiques i el desenvolupament del projecte pel disseny de: *L'avantguarda de Ribera: Ruta per l'excel·lència i modernitat dels cellers Aalto, Abadía Retuerta i Carraovejas*. El producte principal consisteix a descobrir, a través d'una ruta organitzada, 3 cellers importants de la regió de Ribera del Duero. Ara bé, aquest producte principal s'ofereix mitjançant 2 paquets experiència, cada un d'ells amb els seus trets diferenciadors.

5.5.1 PRODUCTE PRINCIPAL

L'experiència base del projecte és una ruta enològica de tres dies per un dels cellers més importants del cor de la Península Ibèrica. El client tindrà l'oportunitat de conèixer des de dins tot el que envolta als cellers i la cultura del vi. La tria dels cellers seleccionats a visitar no és casual, es tracta dels principals elaboradors de vins moderns i d'alta qualitat. Vins diferenciadors, amb una personalitat marcada per una potència i estructura que constitueix una elegància i complexitat singular. A l'avantguarda en instal·lacions, productes, serveis i experiències.

5.5.1.1 L'ITINERARI

El recorregut base està programat per poder fer-se cada cap de setmana de divendres a diumenge exceptuant l'època estival que es pot fer també entre setmana. Cal destacar la possibilitat d'adaptar el producte durant l'any amb els festius, com per exemple per Setmana Santa o Nadal. D'altra banda, cal recordar que la ruta està sempre condicionada amb el calendari i disponibilitat dels cellers.

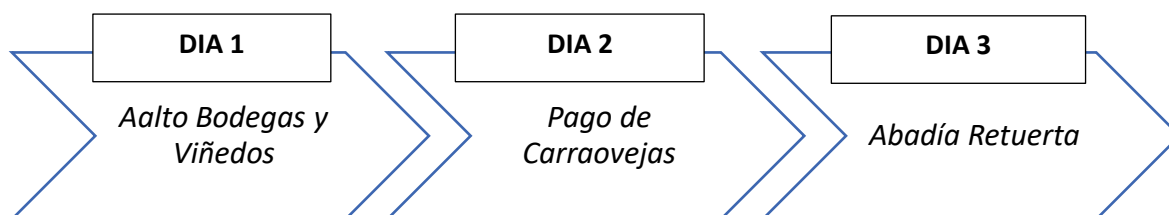


Figura 9: Ordre de visites als cellers durant el recorregut de la ruta *L'avantguarda de Ribera*. Font: Elaboració Pròpia.

Tal com mostra la Figura 9, l'ordre del recorregut per tots els paquets experiència és el mateix. El dia 1 hi ha programada la visita a *Aalto*. L'elecció d'aquest celler primer ve determinat pel fet

que tanca els caps de setmana i només es poden fer visites entre setmana, i per això es queda programada per fer els divendres. El següent dia, la visita es fa al celler *Pago de Carraovejas* i, per l'últim dia, al d'*Abadía Retuerta*. Un cop detallat l'ordre de visites és oportú plasmar sobre un mapa l'itinerari per tal de veure la zona ubicada dels cellers. En el cor de la *milla de oro* dels cellers, entre Quintanilla d'Onésimo i Peñafiel i amb menys de 30 km entre elles, es troben els cellers seleccionats.

5.5.1.2 ELS CELLERS

L'atribut més important del producte principal són les visites als cellers i és necessari conèixer els trets més importants de cadascun d'ells com és l'enòleg, el celler, les vinyes i els seus vins.

Celler *Aalto Bodegas y Viñedos*:

Situada a Quintanilla d'Arriba (Valladolid), a la prestigiosa zona vinícola de la Ribera del Duero, el celler *Aalto* des del 1999 elabora uns vins amb una personalitat diferenciada i de molta alta qualitat. El prestigiós enòleg Mariano García juntament amb Javier Zaccagnini van iniciar aquest projecte en què des del començament va ser un èxit amb les primeres anyades al mercat i de seguida va esdevenir un reclam internacional. El 2019 va exportar entre el 60% i el 70% de la producció a 45 països diferents (Cervera, 2019).

El Celler: Disseny modern, harmònic i lineal amb una arquitectura perfectament integrada a l'entorn. Es va acabar completament l'any 2016.

Les Vinyes: Tenen el control de 130 hectàrees de vinyes velles de clons autòctons de *Tinto Fino*, distribuïdes en més de 200 parcel·les ubicades en 9 municipis diferents, tots ells inclosos a la D.O. Ribera del Duero.

Els Vins: Elaboren tres varietats.

- *Aalto* (100% *Tempranillo*).
- *Aalto PS* (100% *Tempranillo*).
- *Aalto Blanco de parcela* (*Verdejo*)

Celler *Pago de Carraovejas*:

L'any 1987. José María Ruiz al capdavant amb un grup d'amants del vi van iniciar el projecte del celler. Aquest està situat a els vessants de *Carraovejas*, al municipi de Peñafiel (Valladolid). Zona recordada per la gent gran del poble com el millor madurador de la comarca i amb més futur

dels vins d'Espanya. Avui en dia ha esdevingut un dels projectes més exitosos en l'àmbit nacional i s'ha posicionat amb el vi *Pago de Carraovejas Crianza*, a dalt de les llistes dels vins més venuts i més ben valorats.

El Celler: Presenta un disseny avantguardista amb vista al castell de Peñafiel. Amb constants renovacions presenta noves zones socials per conèixer i gaudir en major profunditat el coneixement de les vinyes i els vins.

Les vinyes: Afavorides per un microclima en què es conjuguen els efectes de dolçor del riu Duero es cultiven tres varietats de vinyes: *Tempranillo*, *Cavernet Sauvignon* i *Merlot*.

Els vins: Elaboren 3 varietats.

- *Pago de Carraovejas* (93% *Tempranillo*, 4% *Cabernet Sauvignon* i 3% *Merlot*).
- *Cuesta de las Liebres* (100% *Tempranillo*).
- *El Anejón* (94% *Tempranillo*, 2% *Cabernet Sauvignon* i 4% *Merlot*).

Celler Abadía Retuerta:

Situat a la localitat de Sardón de Duero (Valladolid), el celler està integrat en un entorn de tradició, però alhora presenta un caràcter innovador en els vins d'alta qualitat. El seu enòleg francès Pascal Delbeck basa l'elaboració dels vins en reflectir la personalitat de cada parcel·la. Tot i no formar part de la D.O. Ribera del Duero, és considerat un referent de la comarca.

El celler: Es va construir l'any 1996 i està dominat per una abadia del segle XII, declarada el 1931 per la UNESCO, bé d'interès cultural. Destaca que des de l'any 2017 s'han estat executant obres, convertint-lo avui dia amb un dels cellers més innovadors i més avançat tecnològicament.

Les vinyes: La finca ocupa una superfície de 700 hectàrees però, només s'han plantat vinyes a les millors zones de terra, les quals ocupen 180 hectàrees. Fins ara existeixen 54 parcel·les petites i cadascuna d'elles diferenciada per la composició de la terra i la varietat del raïm. En total, cultivat hi ha un 70% de *Tempranillo*, 10% *Cabernet Sauvignon* i el 10% restant es divideix entre *Merlot* i *Petit Verdot*. També existeix un petit percentatge de varietats de raïm blanc, com és el *Sauvignon Blanc* i el *Verdejo*.

Els vins: Elaboren 6 varietats de vi.

- *Abadía Retuerta Selección Especial* (75% *Tempranillo*, 11% *Cabernet*, 11% *Syrah* i 3% *Merlot*).
- *Blanco Le Domaine* (70% *Sauvignon Blanc* i 30% *Verdejo*).
- *Pago Garduña* (100% *Syrah*).

- *Pago Negralada* (100% *Tempranillo*).
- *Pago Valdebellón* (100% *Cabernet Sauvignon*).
- *Petit Verdot* (100% *Petit Verdot*).

5.5.1.3 TRANSPORT

Es posa a la disposició del client dos tipus de serveis, el vehicle de lloguer a través d'una empresa subcontractada o el vehicle privat amb xofer. Aquests serveis són opcionals i disponibles per tots els paquets experiència. Després d'un estudi de l'oferta del sector en vehicles de lloguer es concreten dues alternatives al client a través de l'empresa *Enterprise*:

- Vehicle Estàndard de 5 places.
- Vehicle Monovolum de 7 places.

La recollida del vehicle es pot fer des de l'aeroport o des de l'estació de l'AVE de Valladolid. Per accedir al servei és indispensable que el conductor tingui entre 30-65 anys i disposi del carnet de conduir vigent. Per al vehicle privat amb xofer, se subcontracta a través de l'empresa TAGRATUR, ubicada a Valladolid.

5.5.2 PRODUCTE SECUNDARI

Vist el producte principal, és moment d'exposar el producte secundari, on s'hi troben els diferents paquets experiències. Aquests es diferencien entre si en els serveis i característiques que s'ofereixen, així com en el preu. Ara bé, sempre respectant l'itinerari del producte principal, en tots els casos.

5.5.2.1 ELS PAQUETS EXPERIÈNCIES

Per tal d'arribar al públic objectiu de la millor manera, s'ofereixen 2 alternatives i cadascuna d'elles dirigides a un nínxol de mercat diferent:

- ***Wine Not Luxury?***: Luxe pels 5 sentits.
(Amb l'elecció d'aquest nom es fa un joc de paraules entre el *Why not?* i *Wine* pel fet que la pronunciació presenta una gran similitud).
- ***Prowine Experience***: Cultura i vi a través d'una mirada professional.
(Les experiències estan disponibles de divendres a diumenge i festius).

Per part de l'empresa *Karisma Wines*, es posa a disposició del client un servei de compra i enviament de qualsevol dels vins dels cellers visitats a preu de distribució.

5.5.2.1.1 WINE NOT LUXURY?

Hi ha turistes que busquen un tracte especial i una experiència exclusiva amb tots els detalls; aquesta alternativa és ideal per a ells i està organitzada per descobrir els vins i la seva cultura amb tota mena de luxes i comoditats. Està pensada per a parelles o un conjunt d'un màxim de tres parelles (2-6 persones). Aquesta experiència inclou un menú degustació a un dels dos restaurants proposats de la zona amb estrella *Michelin*. Hi ha l'opció de dinar al restaurant *Ambivium* del celler *Pago de Carraovejas* o l'opció de sopar al restaurant *Refectorio* del celler *Abadía Retuerta*.

Dia 1:

El punt inicial de l'experiència és al celler *Aalto*, on es fa la primera visita enològica. Aquesta consisteix a recórrer les 5 plantes del celler tot seguint el recorregut que fa el raïm a la temporada de la verema. Es detalla el procés de selecció, fermentació i l'envelliment a la barrica. Seguidament, en al *Hall* central, s'ofereix un *brunch* d'alta qualitat juntament amb la degustació dels vins del celler. Per acabar, s'obsequia amb una ampolla del vi *Aalto* a cadascuna de les parelles.

La visita al celler *Aalto* té una durada de 90 minuts aproximadament. L'horari previst és d' 11:00 h a 12:30 h. Tan bon punt s'acaba la visita, el client es dirigeix a l'allotjament. En aquest cas l'hotel seleccionat també es troba al municipi de Quintanilla d'Arriba, a només 5 minuts amb cotxe del celler. Es tracta de l'hotel *La Tejera*, de caràcter rural però de construcció nova i amb equipaments 5 estrelles. Consta de 6 habitacions dobles, entre elles una *suite*. Les habitacions seleccionades per als clients són les habitacions dobles amb terrassa. La reserva inclou una nit amb esmorzar de productes de proximitat. També s'inclou un lot de benvinguda per parella amb una ampolla de vi de les petites vinyes del mateix hotel.

Un cop feta l'entrada a l'hotel, és moment d'anar a dinar a Quintanilla d'Onésimo a 10 minuts amb cotxe de l'hotel. Toca degustar la cuina tradicional castellana al restaurant *Fuente Aceña* amb un menú degustació de productes frescos, honestos i cuinats de forma tradicional, amb temps i delicadesa. A part d'oferir alta gastronomia, el restaurant ofereix unes vistes impressionants al riu Duero. Sorprenent també l'edifici, que era un antic molí fariner de més de tres-cents anys. Durant la tarda no s'organitza cap activitat i el client té lliure. S'aconsella visitar l'església parroquial de San Millan, passejar per la vora del Riu Duero que es troba en el mateix municipi de Quintanilla d'Onésimo o apropar-se a Valbuena de Duero i visitar el monestir de

Santa María de Valbuena. Finalment, al capvespre, hi ha organitzat el sopar en el pati obert de l'hotel rural o a la mateixa habitació, segons el clima.

Dia 2:

S'inclou l'esmorzar en el mateix hotel i tot seguit es fa el *Check out* per dirigir-se al segon celler a visitar, que es troba a 10 minuts amb cotxe al municipi de Peñafiel.

El celler *Pago de Carraovejas* està totalment adaptat a l'entourisme i ofereix diferents experiències. En aquest cas, la seleccionada és la *Territorios Líquidos*, una visita guiada per viure i conèixer d'una manera propera els processos d'elaboració des del seu origen, juntament amb la degustació de cinc vins de diferents projectes del celler, cinc elaboracions representatives d'una cuina de paisatges i un vi de benvinguda.

La visita al celler *Pago de Carraovejas* té una durada de 180 minuts aproximadament. L'horari previst és de 10:30 h a 13:30 h. Seguidament, a elecció del client, hi ha la possibilitat de dinar al *Ambivium*, el restaurant propi del celler, que està guardonat amb una estrella *Michelin*. El restaurant neix amb una filosofia molt arrelada a la terra, als productes kilòmetre 0, a la estacionalitat de les seves elaboracions i en el context del mateix celler. El menú degustació que s'inclou uneix la gastronomia, la viticultura i la innovació. En cas que no se seleccioni l'opció del dinar, el client té lliure.

A la tarda, els clients es dirigeixen a l'allotjament *Le Domaine*, del celler *Abadía Retuerta*. Aquest hotel va ser considerat en el 2016, com el millor hotel-celler d'Espanya. Està ubicat dins d'una antiga abadia al municipi de Sardón de Duero, a 20 minuts amb cotxe del celler *Carraovejas*. En aquesta experiència el client s'allotja a les habitacions dobles superiors que es troben ubicades a una zona amb accés directe al Santuari centre de *Wellness & Spa Le Domaine*.

Un cop a l'allotjament, és moment de passar una tarda de relaxació i benestar al SPA amb el paquet experiència per parelles *SPA Suite*. Aquest inclou Ritual de peus de Benvinguda, ampolla de cava de cortesia, te i fruites de temporada, juntament amb un massatge *Santuario Wellness*. Aquest té una durada de 60 minuts i es basa en el massatge tradicional Tibetà *KuNye* i el maridatge de vins i olis. A més, un cop realitzat, el paquet et permet gaudir de 60 minuts de les instal·lacions de l'*SPA Suite*. Es gaudeix de privacitat i les instal·lacions de la *Suite* ofereixen vestidor, sauna, bany de vapor, jacuzzi i d'una zona de relaxació.

Per finalitzar el dia, en el mateix hotel s'hi troba el restaurant *Refectorio*, també guardonat amb una estrella *Michelin* des del 2014; recolza els productes i productors de proximitat per oferir una proposta gastronòmica creativa, coherent i variada. El paquet inclou el menú *Terruño*. En

cas de no seleccionar aquest menú degustació, el client tindrà lliure per descansar o gaudir de tot el que ofereix l'hotel o els municipis propers.

Dia 3:

A primera hora del matí, se li ofereix al client l'esmorzar a la carta i a les 10:00 h hi ha organitzada l'experiència *Terruño*. La visita consisteix a conèixer els tres *Pagos* exclusius del celler, juntament amb la visita a la sala d'elaboracions i la sala de les barriques. Finalment, s'inclou una degustació comentada dels 3 vins dels *Pagos* visitats.

La visita al celler *Abadía Retuerta* té una durada de 90 minuts aproximadament. L'horari previst és de 10:00 h a 11:30 h.

A partir del migdia, temps lliure per descobrir les instal·lacions de l'hotel, el seu entorn, altres experiències i els seus serveis. Es recomana gaudir de la piscina exterior o de passejar amb bicicleta per les vinyes (inclòs amb l'allotjament).

També es pot deixar l'hotel per visitar algun dels municipis propers o zones d'interès cultural com les excavacions arqueològiques de Pintia o el monestir semi derruït de Santa María.

La sortida de l'hotel és fins a les 14 h. En cas que el client hagi contractat el vehicle de lloguer, l'ha de retronar abans de les 20 h en el mateix lloc inicial. Si s'han utilitzat els serveis del vehicle privat, s'organitza amb el client l'horari de recollida.

Taula 2: Resum organitzatiu per l'experiència Wine Not Luxury?. Font: Elaboració pròpia.

HORARI	DIA 1
MATÍ	
11:00 h a 12:30 h	Visita al celler <i>AALTO</i> (Quintanilla de Arriba)
12:30 h a 13:30 h	Entrada hotel rural <i>LA TEJERA</i> (Quintanilla de Arriba)
TARDA	
14:00 h a 16:30 h	Dinar al restaurant <i>FUENTE ACEÑA</i> (Quintanilla de Onésimo)
16:30 h a 21:00 h	Temps lliure
21:00 h a 22:30 h	Sopar a l'hotel rural <i>LA TEJERA</i> (Quintanilla de Arriba)
NIT	HOTEL RURAL <i>LA TEJERA</i>
	DIA 2
MATÍ	
8:30 h a 10:00 h	Esmorzar a l'hotel rural <i>LA TEJERA</i> (Quintanilla de Arriba)
10:30 h a 13:30 h	Visita al celler <i>PAGO DE CARRAOVEJAS</i> (Peñafoel)
TARDA	
13:45 h a 16:30 h	Dinar al restaurant <i>AMBIVIUM</i> (Peñafoel) o Temps lliure
16:30 h a 17:30 h	Entrada a l'hotel <i>LE DOMAINE</i> (Sardón de Duero)
18:00 h a 20:00 h	Relaxació i benestar al <i>SPA SUITE L'DOMAINE</i> (Sardón de Duero)
21:00 h a 22:30 h	Sopar al restaurant <i>REFECTORIO</i> (Sardón de Duero) o Temps lliure
NIT	HOTEL <i>LE DOMAINE</i>
	DIA 3
MATÍ	
8:00 h a 9:30 h	Esmorzar a la carta a l'hotel <i>LE DOMAINE</i> (Sardón de Duero)
10:00 h a 11:30 h	Visita al celler <i>ABADIA RETUERTA</i> (Sardón de Duero)
11:30 h a 14:00 h	Temps lliure

5.5.2.1.2 PROWEINE EXPERIENCE

Experiència adaptada per descobrir l'entorn dels cellers, els vins i la seva elaboració d'una manera tècnica i professional. Està pensada per fer amb parelles o grups que treballen en el sector vinícola o per turistes apassionats al vi (2-10 persones).

Dia 1:

Tal com indica l'itinerari del producte principal, es comença l'experiència al celler *Aalto* de Quintanilla d'Arriba. La visita en aquest cas està guiada per l'enòleg i pel director general. Aquesta consisteix a visitar primerament les vinyes i les parcel·les properes al celler i, seguidament, és moment de conèixer el procés de l'elaboració. El recorregut consisteix a descobrir cada una de les 5 plantes utilitzades per a la selecció, fermentació i envelliment de la barrica. A continuació, es visita el magatzem i la zona de preparació de les caixes i dels pallets per als distribuïdors. Per finalitzar, es degustaran a una de les sales cada un dels vins i s'explicaran els aspectes tècnics. En cas que els visitants siguin professionals del sector, també es detallaran les condicions de compra.

La visita al celler *Aalto* té una durada de 120 minuts aproximadament. L'horari previst és de 11:00 h a 13:00 h. Per dinar es proposa descobrir la cuina tradicional del territori amb un menú tancat que inclou el lletó rostit al restaurant *L'Espadaña* de San Bernardo, que a part d'oferir bon producte de la zona, presenta una bona selecció de vins. Està ubicat a Valbuena de Duero a només 15 minuts amb cotxe.

A la tarda, a partir de les 16 h, per aprofundir amb la cultura del bon vi, hi ha organitzada la visita al museu provincial del vi. Aquest està ubicat al majestuós castell de Peñafiel, declarat monument històric nacional el 1917 i que ha esdevingut una emblemàtica senya d'identitat de la comarca com a baluard de la difusió del ric llegat de la viticultura val·lisoletana. L'espai museu mostra la història, els procediments, els tipus de premsa utilitzats, les eines, les ampolles i la degustació.

A l'acabar, es dirigeixen a l'allotjament hotel *SPA Convento Las Claras*. És un hotel de 4 estrelles i, tal com diu el nom, es troba en un convent reformat situat al costat del riu, al municipi de Peñafiel. L'hotel compta amb 64 habitacions dividides amb individuals, dobles i *suites*. En ser una experiència grupal o de parella, es posa a disposició les habitacions individuals i les habitacions dobles. S'inclouen dues nits d'allotjament. L'hotel és ideal per combinar jornades d'oci o de feina amb els serveis de relaxació que ofereix l'hotel, com són tractaments de salut i bellesa del centre SPA. També disposa de sala d'esdeveniments, ideal per reunions i

celebracions. Tots aquests serveis són complementaris i no estan inclosos al preu de l'experiència.

Per sopar es recomana anar al centre de Peñafiel a fer unes tapes i passejar per la plaça del Coso, declarada bé d'interès cultural el 1999.

Dia 2:

Amb l'habitació s'inclou, de bon matí, l'esmorzar bufet a la cafeteria que es troba ubicada en el que era l'accés principal al convent. Seguidament es dirigeixen al celler *Pago de Carraovejas*, que es troba a 10 minuts amb cotxe de l'hotel. Als clients els hi espera preparada una visita única per descobrir l'entorn i viure els processos d'elaboració des de dins, juntament amb la degustació dels vins del celler i petits plaers gastronòmics. En concloure la visita, es presenten cadascun dels vins disponibles i les seves condicions de venda i distribució en el saló 1.013.

La visita al celler *Pago de Carraovejas* té una durada de 180 minuts aproximadament. L'horari previst és de 10:30 h a 13:30 h.

La tarda queda lliure a elecció del client. Es recomana recórrer les rutes per la bora del riu Duero ple de vinyes i amb símbols distintius de l'entorn o descobrir la zona arqueològica de la ciutat de Pintia. També és una oportunitat pels professionals del sector per descobrir els altres cellers de la zona que els pugui interessar comercialitzar com *Emilio Moro, Mauro, Pesquera...* entre d'altres.

Per finalitzar el dia es recomana sopar al restaurant de l'hotel *Conde Lucanor*, situat a la capella de clausura de l'antic convent de les monges clarisses de Peñafiel. Es proposa gastronomia d'avantguarda, original i creativa amb productes tradicionals de la zona.

Dia 3:

Per començar l'últim dia amb força, s'inclou també l'esmorzar bufet de l'hotel i, un cop fet el *check out*, és moment de continuar l'experiència amb l'última visita programada al celler *Abadía Retuerta*, anomenada Immersió enològica. Aquesta consisteix en 3 parts: La Finca, El Vi i La Degustació.

La primera part de la visita consisteix a recórrer la finca i els seus miradors amb un vehicle 4x4 i descobrir el patrimoni natural de la zona. Seguidament, es continua descobrint la zona amb un recorregut històric l'*Abadía*. La segona part se centra en el vi i la seva elaboració; es visita el celler amb una explicació detallada dels processos, la sala d'elaboracions i la sala de les barriques. Un cop acabat el recorregut és moment de realitzar la degustació comentada de tots

els vins del celler. Ara bé, pels clients del sector professional hi ha l'oportunitat de degustar qualsevol dels vins que comercialitzen i conèixer les condicions de venda i distribució. La visita al celler *Abadía Retuerta* té una durada de 120 minuts aproximadament. L'horari previst és de 10:00 h a 12:00 h.

La tarda és lliure a disposició del client. En cas que el client hagi contractat el vehicle de lloguer l'ha de retronar abans de les 20 h en el mateix lloc inicial. Si s'han utilitzat els serveis del vehicle privat, s'organitza amb el client l'horari de recollida.

Taula 3: Resum organitzatiu per l'experiència Prowine Experience. Font: Elaboració pròpia

HORARI	DIA 1
MATÍ	
11:00 h a 13:00 h	Visita al celler <i>AALTO</i> (Quintanilla de Arriba)
TARDA	
13:30 h a 15:30 h	Dinar al restaurant <i>LA ESPADAÑA</i> (Valbuena de Duero)
16:00 h a 18:30 h	Visita al MUSEU DEL VI i al CASTELL DE PEÑAFIEL (Peñafiel)
19:00 h a 20:00 h	Entrada al hotel <i>LAS CLARAS</i> (Peñafiel)
NIT	HOTEL <i>CONVENTO LAS CLARAS</i>
	DIA 2
MATÍ	
8:30 h a 10:00 h	Esmorzar bufet a l'hotel <i>LAS CLARAS</i> (Peñafiel)
10:30 h a 13:30 h	Visita al celler <i>PAGO DE CARRAOVEJAS</i> (Peñafiel)
TARDA	
13:30 h a 22:00 h	Tarda i Àpats a elecció del client
NIT	HOTEL <i>CONVENTO LAS CLARAS</i>
	DIA 3
MATÍ	
8:00 h a 10:00 h	Esmorzar bufet a l'hotel <i>LAS CLARAS</i> (Peñafiel)
10:00 h a 13:00 h	Visita al celler <i>ABADIA RETUERTA</i> (Sardón de Duero)
12:00 h a 14:00 h	Temps Lliure

5.5.3 ANÀLISI DELS LLOCS ESCOLLITS

Tenint en compte que les experiències estan estructurades a partir de 3 recursos, tot seguit s'analitzen els serveis que s'utilitzen i les activitats organitzades dins d'aquests.

5.5.3.1 LES VISITES

És la part més important del producte enoturístic i la principal motivació del client. En cada una d'elles es presenta una completa experiència sensorial a partir del guiatge de professionals del sector.

Visita Celler Aalto:

Sense obviar que és un dels cellers més importants de la zona per la qualitat del vi que elaboren, també ho és per la seva innovació amb el procés d'elaboració del vi i la seva recent construcció avantguardista del celler adequat al prestigi de la marca tal com mostra la Figura 10.



Figura 10: Celler Aalto. Font: Pròpia del Celler Aalto.

Pel simple fet que quasi totes les visites són exclusivament professionals, permet endinsar-se amb tota l'essència de l'elaboració d'una manera molt propera. Per contra, ofereixen només un tipus d'experiència. A la visita es recorren les instal·lacions i el procés d'elaboració. S'expliquen els 5 nivells dissenyats perquè el treball sigui el més eficient possible i es descobreix el treball per gravetat per no alterar les propietats naturals del producte.

Inicialment el raïm entra pel nivell 5, que es troba a la planta superior i és transportat a la cambra frigorífica, també en el mateix nivell per aconseguir extreure les olors i una fermentació natural. Tot seguit, al nivell 4, es fa la selecció dels raïms i s'extreuen els que no compleixen les condicions òptimes. En el següent nivell realitzen la fermentació alcohòlica fins a accedir a la sala que envelleixen els vins, Figura 11, que es troba al nivell 2.



Figura 11: Sala d'envelliment. Font: Pròpia.

Compten amb 2.000 barriques, majoritàriament de roure francès però també part d'americà. En aquest moment, amb l'enòleg del celler, es realitza una degustació directe de la barrica. La diferenciació de les visites entre les dos experiències, és que amb el paquet *Wine Not Luxury?* s'inclou al tram de la degustació un brunch amb tota mena de productes gastronòmics com ou, salmó, pernil, advocat, fruita, entre altres coses.

Visita Celler Pago de Carraovejas:

L'adaptació del celler amb l'enoturisme és més que evident. Compta de varies experiències que aprofiten l'entorn natural i la cuina de la terra amb un estil avantguardista i, alhora, amb respecte per a tot el que és tradicional.



Figura 12: Celler Pago de Carraovejas. Font: Pròpia del Celler Carraovejas.

L'experiència principal i més completa que ofereix el celler és l'anomenada *Territorio Líquidos* és la seleccionada per a cada un dels paquets que s'han organitzat per a la ruta. Consisteix en un recorregut únic per les instal·lacions, Figura 12, del celler que permet conèixer en detall l'elaboració de *Pago de Carraovejas* i *Ossian*.

La visita comença en el mirador amb unes vistes extraordinàries al castell de Peñafiel i rodejada de totes les vinyes. Seguidament s'entra al celler i sorprenen amb la primera degustació; un dels vins blancs maridat amb un petit aperitiu d'una au i un caldo. Per continuar, sortint de nou a l'exterior, es visita dos dels ceps més representatius del celler, el *Cordon doble Royal* i el *Vaso Vertical*. Seguidament, es va a la sala de dipòsits d'acer inoxidable, on, després de la verema i la selecció, es realitza la fermentació alcohòlica. Al costat es troba la sala de criança amb una capacitat de 3.000 barriques de roure francès i americà. En ella s'hi fa la segona degustació d'un vi d'autor que només es comercialitza pel restaurant i per les degustacions, juntament amb una tapa d'ou i pèsols.



Figura 13: Degustació. Font: Pròpia del Celler Carraovejas.

La Figura 13 mostra les degustacions dels vins principals del celler (*Pago de Carraovejas*, *Ossian*, *Quintaluna* i *Anejón*) i la resta de tapes amb productes de la zona es fan a una sala espaiosa amb vista a l'entorn. La presentació i condicions de venda per a l'experiència *Prowine Experience* es fa a la sala 1.013, ideal per a conferències, esdeveniments, reunions... També disposen d'una experiència a mida enfocada als més exigents. L'equip del celler ofereix la possibilitat de dissenyar les visites, allotjaments i activitats per a grups privats, com per exemple, un passeig en 4x4 per les parcel·les de la finca, reunions VIP, jornades de *teambuilding*, presentacions... a més de poder gaudir dels espais del celler amb vista a les vinyes i al castell de Peñafiel. Per últim, pensant en els més petits, l'experiència *Explorando Carraovejas* presenta una activitat lúdica entorn de la cultura vitivinícola, d'una forma divertida i didàctica. A la gimcana i les diferents proves els acompanya l'Evi, un personatge imaginari que habita a les vinyes.

Visita celler *Abadía Retuerta*:

Abadía Retuerta és un referent a Espanya tant pel seu vi com per la seva aposta enoturística. El projecte *Le Domaine*, amb una visió integradora amb tot el que rodeja al celler, ha esdevingut una gran oportunitat per crear un destí idoni per promocionar els seus vins. Ofereix un servei d'alta gamma en unes de les instal·lacions més innovadores del sector, tal com mostra la Figura 14, en comunió amb el territori perquè el client arribi a un grau de vivència intensa i personal, fent d'això, un fet diferencial sobre altres projectes enoturístics.



Figura 14: Celler *Abadía Retuerta*. Font: AEE.

Per conèixer tot el que envolta el vi, tenen organitzades fins a 9 experiències, totes elles diferents. Visites amb 4x4 per la finca, degustacions de grans vins, maridatges de vi i formatges, entre d'altres. Així mateix, les activitats incloses al producte turístic són l'experiència *Terruño* pel paquet *Wine Not Luxury?* i l'experiència Immersió enològica pel paquet *Prowine Experience*. La visita és similar entre ambdós, però amb la Immersió Enològica s'inclou a l'inici un circuit amb 4x4 per visitar la finca i el seu entorn. Consisteix a travessar unes antigues vies de tren rodejades de diferents aus i mamífers fins a arribar a un mirador amb vista a l'*Abadía* i al riu Duero. Entremig de la ruta es fa una parada per degustar un aperitiu basat en productes de la terra i acompanyat per un vi del celler. Pel que fa a l'altra experiència *Terruño*, es visiten tres exclusives parcel·les. La següent fase pels dos paquets és la mateixa; l'entrada al celler es fa per la botiga, en la qual es poden trobar productes que no es comercialitzen a cap altre lloc, com diferents vins, sal de vi, pinyons o mel, tot elaborat a la finca. Un cop traspasada, l'enòleg fa visitar la sala de desrapat, Figura 15, premsa i dipòsits de la primera fermentació, en què el most es converteix en vi. Seguidament es visita la sala de barriques, totes elles de roure francès i americà. Com en el celler *Aalto*, el procés utilitzat és per gravetat, amb altura i no les mouen de la posició ni per omplir-les, ni per netejar-les, per evitar que els tanins de la fusta es traspassin al vi més del compte.



Figura 15: Sala de desrapat. Font: AEE

La part final de la visita entre les dues experiències es torna a diferenciar. Amb la *Terruño* la degustació final és dels 3 vins de parcel·la visitats: el *Pago Negralada*, el *Pago Valdebellón* i el *Pago Garduña*. Pel que fa a la d'immersió enològica, s'acaba amb la visita a l'horta biodinàmica del celler i amb una degustació de tots els vins de la finca. A més, pels professionals del sector s'hi presenten les condicions comercials.

5.5.3.2 LA GASTRONOMIA

Gaudir de la gastronomia local i poder combinar-ho amb el vi és un tret molt important pel turista que no hi pot faltar a una experiència vinícola, i més tenint en compte també que a Castella i Lleó s'ofereix un producte i una cultura gastronòmica de qualitat.

Restaurant *Fuente Aceña*:

Restaurant ubicat a l'edifici d'un antic molí, rehabilitat amb cura i respectant els materials originals, juntament amb els espais. Tant a la primera planta com a la segona es pot gaudir de la carta i el menú degustació amb un ambient elegant, íntim i calmat. A més, compta amb una cafeteria per poder degustar els vins més importants de la zona d'una manera més informal, tal com mostra la Figura 16.



Figura 16: Sala Fuente Aceña. Font: Restaurant.

La cuina ofereix productes locals, frescos i amb una cuidada elaboració. El menú degustació inclòs per a l'experiència *Wine Not Luxury?*, ofereix diferents plats tradicionals de temporada. Cal destacar que *Fuente Aceña* també és un hotel boutique amb 22 habitacions. La seva ubicació excepcional a la localitat de Quintanilla d'Onésimo ofereix unes espectaculars vistes al riu Duero.

Restaurant Ambivium:

El nom significa un encreuament de camins, entre cuina i vi, entre tradició i innovació. L'any 2017, el CEO de *Pago de Carraovejas*, va llançar una aposta gastronòmica d'alt nivell dins del mateix celler amb una filosofia molt arrelada a la terra. Productes de KMO, elaboracions de temporada i en un marc propi del celler i la zona. Ha esdevingut un referent gastronòmic i ha estat guardonat amb una estrella *Michelin*. En aconseguir aquesta estrella *Michelin*, el restaurant completa un gran nombre de distincions, en les quals també destaquen el sol Repsol, la millor carta de vins per *IWC Merchant Awards*, la de millor restaurant amb millor tracte amb el vi, pels premis *Verema 2019*, el guardó com a millor restaurant de Castella i Lleó per l'acadèmia de gastronomia o el de l'establiment revelació pels mestres hostalers. Integrat a les instal·lacions del celler a Peñafiel, el restaurant conceptualitza un homenatge al vi i a la gastronomia a través d'una cuina innovadora i creativa. Tal com mostra la Figura 17, la sala està dividida amb diferents ambients que conjuguen amb zona de restauració i amb espais privats. La cuina és a la vista per poder fer partícip al client de les elaboracions de cada plat.



Figura 17: Sala Ambivium. Font: Celler Carraovejas.

Ofereixen dos tipus de menú degustació, el *Paisaje* amb 30 plats i l'*Entornos* amb 24 elaboracions. Cadascun dels diferents plats es pot harmonitzar amb els vins del celler o amb vins del panorama nacional i internacional.

Per a l'experiència *Wine Not Luxury?*, s'ha seleccionat el menú *Entornos*.

Restaurant Refectorio:

Està ubicat a Sardón de Duero dins del projecte *Abadía Retuerta Le Domaine* i ofereix una cuina contemporània amb tocs tradicionals. El restaurant està instal·lat a l'antic monestir de Santa Maria de Retuerta del segle XII, tal com mostra la Figura 18 és l'antic refectori que actualment equival al menjador comú on abans els frares es reunien a l'hora de menjar. La cuina es recolza amb productes i productors de la zona, juntament amb el xef Marc Segarra, format a grans restaurants internacionals, i Andoni Luis assessorant. Amb poc temps van aconseguir la primera estrella *Michelin* i també compten amb 2 sols *Repsol*.



Figura 18: Sala Ambivium. Font: Revista Bon Vivreur.

Una de les altres distincions a destacar és l'estrella verda que va rebre l'any 2020, també per l'organització *Michelin*. Aquesta l'atorguen a restaurants que tenen el compromís amb la sostenibilitat i que apliquen practiques responsables amb el medi ambient. Tant pels que estan allotjats a l'hotel com pels que no, ofereixen dos menús degustació plantejats amb els productes de temporada i disponibles únicament per sopar. El menú *Terruño*, que és el que es pot seleccionar per l'experiència *Wine Not Luxury?*, i el menú *Legado*.

Restaurant L'Espadaña:

A la localitat de San Bernardo i dins del complex del celler *Emina* s'hi troba el restaurant inclòs per l'experiència *Prowine Experience*. Amb una àmplia terrassa i unes vistes espectaculars a les vinyes, ofereixen cuina local i tradicional. Producte i bona relació preu-qualitat són els seus estàndards juntament amb el plat estrella, el lletó rostit. Al client de l'experiència se l'hi ofereix un menú tancat amb protagonisme del plat estrella.

5.5.3.3 ELS ALLOTJAMENTS

Un dels altres aspectes a tenir molt en compte per l'elaboració del producte turístic és l'allotjament, el qual et permet aconseguir certa qualitat i accedir a uns serveis diferenciadors.

Hotel Rural La Tejera:

La Figura 19 mostra l'hotel de caràcter rural, es troba a la localitat de Quintanilla d'Arriba, a la vora del riu Duero i a 5 minuts del municipi de Peñafiel. És un hotel petit amb encant que consta de 6 habitacions. La *Suite*, que inclou jacuzzi, les habitacions dobles amb terrassa incloses al paquet *Wine Not Luxury?*, i que ofereixen vistes a les vinyes pròpies de l'hotel, dues habitacions dobles i la *Twin*, amb dos llits individuals.



Figura 19: Hotel La Tejera. Font: Pròpia de l'hotel.

Amb l'habitació s'inclou un esmorzar amb productes de qualitat i locals, juntament amb el sopar de menú tancat. Cal destacar que és un hotel que accepta les mascotes i que compta amb el certificat al més alt nivell d'eficiència energètica pel gran sistema innovador d'aïllament i terres radiants mantinguts amb energia renovable.

Hotel Le Domaine:

També inclòs a l'experiència *Wine Not Luxury?*, i molt més que un hotel-celler cinc estrelles. Ubicat a Sardon de Duero, entre les parets del monestir del segle XII, els clients poden gaudir del luxe i benestar.

Bona part d'aquest espai era ocupat per les cel·les en les quals habitaven els monges fins al segle XIX, que van ser expulsats. El portal de fusta dona accés a l'enorme vestíbul, avui dia reconvertit en recepció. Conté 30 habitacions (3 *Suites*), totes elles plenes de detalls decoratius com de mobiliari curosament restaurats. Compten amb tots els serveis i exigències d'un hotel de cinc estrelles i amb el servei complet de majordomia. L'habitació doble superior, Figura 20, és l'escollida per a l'experiència. El confort i les vistes són el punt fort. També s'inclou un detall de benvinguda, minibar, cafetera i selecció d'infusions cortesia de l'hotel. Un altre aspecte a destacar és que inclouen unes magnífiques banyeres amb vista a les vinyes i amb els recobriments de marbre exclusius. Respecte als serveis inclosos que el client també té amb l'habitació, hi ha l'esmorzar a la carta, la visita històrica a l'*Abadía* i l'ús il·limitat de bicicletes. Un dels altres aspectes a destacar és l'impressionant SPA amb una qualitat de l'aigua única en el món pel simple fet que s'obté d'un pou amb 120 metres de profunditat. Està situat a les antigues cavallerisses i és considerat un referent en matèria de tractaments i serveis. Ofereixen un ampli catàleg de massatges, rituals, teràpies i activitats de benestar. També tenen organitzades cinc experiències relacionades amb l'accés a l'SPA.



Figura 20: Habitació superior. Font: Pròpia de l'hotel.

Aquest està dividit en dues zones diferenciades d'homes i dones, equipades cada una d'elles amb sauna finlandesa, bany de vapor, hidromassatge, sala de relaxació amb vista als patis interiors i dutxes d'experiències. Entre altres equipaments, hi destaca també l'accés a un gimnàs i una sala de ioga. Pel que fa a altres serveis i experiències que ofereixen, s'hi poden trobar des de jornades apícoles a pícnic amb bicicleta elèctrica o passejos amb cavall.

Hotel Las Claras:

La Figura 21 mostra l'hotel reconstruït sobre un antic convent de clarisses del s. XVII amb categoria 4 estrelles, es troba ubicat al centre històric de Peñafiel. Al seu interior s'hi troba un impressionant claustre cobert per una gran cúpula de vidre. La decoració de les 64 habitacions combina perfectament l'estil clàssic i la modernitat. Aquestes estan dividides en habitacions individuals, dobles i *suites*. Les seleccionades per passar-hi dues nits amb el paquet *Prowine Experience* són les dobles i les individuals, a convenir segons el client.



Figura 21: Hall. Font: Pròpia de l'hotel.

Cal remarcar la moderna àrea de relaxació que ofereix l'hotel. El SPA s'estructura per diferents àrees, com la seca o la humida i la de bellesa. També s'ofereixen tractaments variats, com la teràpia vinícola facial, que és una de les més exclusives, i un circuit termal. Altres serveis importants que presenten són la piscina exterior, el solàrium o el jacuzzi. També disposa d'unes instal·lacions exclusives per celebracions, reunions, presentacions, esdeveniments, etc. La sala té una decoració moderna i funcional. La terrassa ofereix vistes al castell de Peñafiel.

5.6 IMPLEMENTACIÓ DEL PRODUCTE ENOTURÍSTIC

El projecte des d'un primer moment ha estat pensat per ser implementat a través de la societat limitada que gestiona l'empresa *Karisma Wines*, per la relació directa que té amb el món del vi i la seva experiència en el sector.

Per introduir aquest nou producte turístic cal contemplar que seria necessari sol·licitar una llicència com a agència de viatge, pel simple fet que els paquets d'experiències que es volen oferir i comercialitzar a través d'un preu global sobrepassen les 24 h de durada i inclouen més d'una nit d'estada. Amb aquests elements, es consideren viatges combinats i qualsevol empresari que els organitzi o comercialitzi també té l'obligació de disposar d'una garantia que, en cas d'insolvència, respongui de l'execució correcta del viatge fins que aquest finalitzi i que permeti reemborsar tots els pagaments efectuats als viatgers. Tot això ve recollit a la Llei 22/2010 del 20 de juliol, del codi de consum de Catalunya (art. 252-10, 252-11 i 252-12).

Ara bé, per tal d'evitar crear una societat amb llicència i tot el que comporta s'ha pensat que, almenys aquest primer any, s'intentarà iniciar el projecte distribuïnt-lo a través d'agències de viatges especialitzades en rutes del vi.

Després d'una exhaustiva cerca, tot seguit es descriuen les empreses del sector seleccionades que podrien estar interessades i que oferirien un valor afegit pel producte turístic:

- ***Riberwine Travel***: Agència de viatges que descobreix els llocs més carismàtics de la denominada *Milla de Oro*, la concentració més gran de cellers i vins de qualitat de Ribera del Duero. Donen l'oportunitat de fer-se soci col·laborador, i col·laboren amb la *Ruta del Vino* de Ribera del Duero.
- ***North Incoming Service***: Operador turístic i agència de viatges amb vint-i-quatre anys d'experiència elaborant propostes atractives i dirigides al client internacional. Tenen una secció d'experiències a la regió vinícola de Ribera del Duero.

- Viajes Bayo: És una agència de viatges ubicada a Burgos que comercialitza a través de la seva central de reserves *Top Ribera del Duero* paquets turístics, cellers, hotels, etc.
- Viajes Clemente: Especialistes en turisme des de fa més de vint-i-cinc anys. Organitzen i s'encarreguen de la promoció d'experiències, creació d'esdeveniments, viatges i activitats de qualitat, tot entorn a la cultura enològica.

5.7 VIABILITAT ECONÒMICA

En aquest apartat es recull tota la informació de caràcter econòmic i financer en relació amb el producte enoturístic per determinar la seva viabilitat econòmica. Es fixarà un termini d'un any per poder veure una visió temporal i demostrar si el negoci és viable, tenint en compte tres escenaris: Optimista, Previsible i Pessimista. A més, es realitzarà una previsió dels ingressos de les vendes de les experiències i també es farà una previsió de despeses per tal d'obtenir el compte de resultats.

5.7.1 COST DEL PRODUCTE

Per calcular els imports cal identificar els conceptes inclosos per a cada una de les experiències que generen un cost per a l'empresa.

Taula 4: Costos del producte Wine Not Luxury?. Font: Elaboració pròpia.

CONCEPTE	PREU PER PERSONA
Visita celler <i>Aalto</i> (Amb <i>brunch</i> + tast)	15 €
Obsequi ampolla <i>Aalto</i>	10,25 €
Allotjament a l'hotel rural <i>La Tejera</i> (1 nit amb esmorzar)	67,5 €
Dinar restaurant <i>Fuente Aceña</i> (Menú degustació)	56 €
Sopar al restaurant de l'hotel rural <i>La Tejera</i> (Menú tancat)	30 €
Visita celler <i>Pago de Carraovejas</i> (Tast)	68 €
Allotjament a l'hotel <i>Le Domaine</i> (1 nit amb esmorzar)	275 €
Paquet <i>SPA Suite</i>	225 €
Dinar restaurant <i>Ambivium</i> (Menú <i>Entornos</i>) o Sopar al restaurant <i>Refectorio</i> (Menú <i>Terruño</i>)	130 €
Visita celler <i>Abadía Retuerta</i> (Amb tast)	50 €

Taula 5: Costos del producte Prowine Experience. Font: Elaboració pròpia.

CONCEPTE	PREU PER PERSONA
Visita celler <i>Aalto</i> (Amb tast)	5 €
Dinar a l' <i>Espadaña</i> de San Bernardo (Menú tancat)	30 €
Visita al museu del vi i al castell de Peñafiel	6,60 €
Allotjament a l'hotel <i>Las Claras</i> (2 nits amb esmorzar)	HI: 214 € HD: 134 €
Visita celler <i>Pago de Carraovejas</i> (Amb tast)	68 €
Visita celler <i>Abadía Retuerta</i> (Amb tast)	150 €

En el cas de la visita al celler *Aalto*, el cost és fixat per la direcció del celler. Per a l'experiència *Wine Not Luxury?*, s'inclou el *brunch* i incrementa el preu en 10 € respecte a l'altre paquet. L'import de l'ampolla *Aalto* que s'inclou a la Taula 4 ve fixat pel preu de distribució que el celler ofereix a l'empresa *Karisma Wines*.

Pel que fa a l'allotjament La Tejera, és el cost que té estipulat l'hotel durant tot l'any per una nit amb habitació doble. Pel sopar que s'ofereix en el restaurant s'ha comptabilitzat un cost de 30 €/pax, el mateix cost pel dinar a l'*Espadaña*.

Pel que fa al cost de l'allotjament a l'hotel *Las Claras*, es referencien dos costos perquè el paquet *Prowine Experience* tant es pot fer individual, amb parella o amb grup i, en aquest cas, el preu varia segons la reserva d'una habitació individual (HI) o habitació doble (HD). La visita al museu del vi inclosa a la Taula 5 té un preu de 6,60 €/pax i aquest és establert per la diputació de Valladolid.

Respecte als altres costos referenciats que formen part dels cellers *Carraovejas* i *Abadía Retuerta*, com són les visites, els àpats i les activitats, tots ells estan marcats pel mateix departament d'enoturisme del celler.

Abans de calcular el cost total per cada producte és necessari també tenir en compte el cost del servei opcional del transport. Per aquest servei es va decidir comptar amb l'empresa *Enterprise*, que disposa de sucursal tant a l'estació de l'AVE com a l'aeroport de Valladolid. El pressupost facilitat és el de la Taula 6.

Taula 6: Preus de l'empresa Enterprise per al lloguer d'un vehicle des de l'estació de l'AVE i l'aeroport de Valladolid. Font: Elaboració pròpia. * de maig a octubre. ** de novembre a abril.

TIPUS DE VEHICLE	COST TEMPORADA	
	ALTA* I FESTIUS PER DIA	BAIXA** PER DIA
VEHICLE ESTÀNDARD DE 5 PLACES	111,78 € AL DIA	52,43 € AL DIA
VEHICLE MONOVOLUM DE 7 PLACES	173,20 € AL DIA	110,06 € AL DIA

Un cop obtinguts els costos per a cada servei que s'inclou a cada un dels itineraris, s'ha calculat el cost total per a cada producte, sense tenir en compte el cost opcional del transport. Cal recordar que per tenir uns resultats el màxim acurats possibles s'han previst els diferents escenaris:

- Producte *WINE NOT LUXURY?*: P1.
- Producte *PROWINE EXPERIENCE* amb Habitació individual (HI): P2.
- Producte *PROWINE EXPERIENCE* amb Habitació doble (HD): P3.

En aquest primer escenari es calcula el cost total del P1 (Per persona), i mostrat en la Taula 7.

Taula 7: Cost total del P1. Font: Elaboració pròpia.

PRODUCTE P1	COST PER PERSONA
Visita Celler <i>Aalto</i>	15 €
Ampolla <i>Aalto</i>	10,25 €
Nit Hotel <i>La Tejera</i>	67,5 €
Dinar <i>Fuente Aceña</i>	56 €
Sopar Hotel <i>La Tejera</i>	30 €
Visita Celler <i>Carraovejas</i>	68 €
Nit Hotel <i>Le Domaine</i>	275 €
Experiència <i>SPA SUITE</i>	225 €
Visita Celler <i>Abadía Retuerta</i>	50 €
Dinar <i>Ambivium</i> o Sopar <i>Refectorio</i>	130 €
COST TOTAL	926,75 €

A continuació, en la Taula 8 es detalla el cost total per l'escenari P2 (Per persona).

Taula 8: Cost total del P2. Font: Elaboració pròpia.

PRODUCTE P2	COST PER PERSONA
Visita Celler <i>Aalto</i>	5 €
Dinar <i>Espadaña San Bernardo</i>	30 €
Visita museu del vi i castell Peñafiel	6,60 €
2 nits a l'hotel <i>Las Claras</i> (HI)	214 €
Visita Celler <i>Carraovejas</i>	68 €
Visita Celler <i>Abadía Retuerta</i>	150 €
COST TOTAL	473,60 €

Finalment, a la Taula 9 es mostra el cost total per l'escenari P3 (Per persona):

Taula 9: Cost total del P3. Font: Elaboració pròpia.

PRODUCTE P3	COST PER PERSONA
Visita Celler <i>Aalto</i>	5 €
Dinar <i>Espadaña San Bernardo</i>	30 €
Visita museu del vi i castell Peñafiel	6,60 €
2 nits a l'Hotel <i>Las Claras</i> (HD)	134 €
Visita Celler <i>Carraovejas</i>	68 €
Visita Celler <i>Abadía Retuerta</i>	150 €
COST TOTAL	393,60 €

Tots aquests costos detallats fins al moment fan referència únicament a la realització del producte, per tant, se'ls pot considerar variables pel simple fet que el cost només hi serà en el moment de fer la ruta. Per part de l'empresa, la nova línia de negoci no li ocasionarà cap cost extra de personal i es portarà a terme mitjançant les 4 persones actuals que hi treballen. Pel que fa a gestió del producte, es treballarà de la mateixa manera que per les altres línies de negoci, telemàticament. Aquest mètode no repercutirà en cap altre cost extra. Tanmateix, per la introducció del producte al mercat el primer any, es preveuen uns costos fixos de comercialització, difusió, implementació i distribució que s'han de tenir en compte. Aquest es poden comptabilitzar a partir de la Taula 10.

Taula 10: Costos fixos (1r any). Font: Elaboració pròpia.

CONCEPTE	COST ANUAL
Transport i dietes	700 €
Domini	480 €
Creació pàgina web	2.200 €
Posicionament web i publicitat	1.500 €
Xarxes Socials	400 €
Catàlegs i fulletons	800 €
TOTAL	6.080 €

Els costos fixos que estan referenciats a la Taula 10, procedeixen del mateix cost que aquests conceptes ja tenen per a l'empresa Karisma Wines; exceptuant la creació de la pàgina web que està pressupostat per un dissenyador gràfic *freelance*.

5.7.2 FIXACIÓ DEL PREU

Un cop estructurats i calculats els costos dels diferents escenaris de cadascun dels productes, es considera adequat establir els preus. És important seguir una bona política de preus i establir-lo segons el producte que s'ofereix i el públic a qui va dirigit.

Pel producte *Wine Not Luxury?* (P1), en ser un producte exclusiu i dirigit a un públic objectiu específic amb un poder adquisitiu alt es fixa un preu per aquest primer any amb un marge del 20% sobre el total del cost del P1 per persona analitzat. En ser un producte diferenciador i tenir un valor afegit per si sol, el marge és més elevat que la resta de productes que ofereix l'empresa i no es té tant en compte la fixació del preu amb la competència. A la Taula 11 es mostra el preu de venda d'aquest P1.

Taula 11: Preu de venda del P1 (1r any). Font: Elaboració pròpia.

CONCEPTE	COST TOTAL	MARGE BRUT	BENEFICI	PREU DE VENDA PER PERSONA
<i>Wine Not Luxury?</i> : P1	926,75 €	20%	185,35 €	1.112,10 €

Pel que fa a la fixació del preu en els dos escenaris del producte *Prowine Experience* (P2 i P3), s'estipula una estratègia diferent en què es busca un preu el més competitiu possible pel simple

fet que el públic objectiu del producte no és d'un poder adquisitiu tan elevat i pot ser professional del sector. Per tant, l'empresa decideix incrementar el cost en només un marge del 10% sobre el total del cost del P2 i P3, ser el màxim competitiu possibles i aproximar-se a la mitja, que fa referència ACEVIN en l'informe de 2020, de 162 € diaris de despesa del turista. Els preus del P2 es mostra a la Taula 12, mentre que els preus de venda del P3 es mostra a la Taula 13.

Taula 12: Preu de venda del P2 (1r any). Font: Elaboració pròpia.

CONCEPTE	COST TOTAL	MARGE BRUT	BENEFICI	PREU DE VENDA PER PERSONA
<i>Prowine Experience: P2</i>	473,60 €	10%	47,36 €	520,96 €

Taula 13: Preu de venda del P3 (1r any). Font: Elaboració pròpia.

CONCEPTE	COST TOTAL	MARGE BRUT	BENEFICI	PREU DE VENDA PER PERSONA
<i>Prowine Experience: P3</i>	393,60€	10%	39,36€	432,96€

Pel que fa al transport, el cost s'inclourà per igual en el preu de venda sense cap mena de marge per a l'empresa. S'ha considerat que és un servei addicional que s'ofereix al client per donar valor afegit al producte i que no és necessari treure'n una rendibilitat.

Cal mencionar també que aquests preus de venda són els que l'empresa facilitarà a les agències de viatges, per tant, s'ha de tenir en compte que el preu de venda final pel client serà superior.

5.7.3 ESTIMACIÓ DE CLIENTS

Definits els costos i fixats els preus de venda, es fa una estimació dels possibles clients de les experiències partint de tres visions diferents per tenir una previsió dels ingressos i els beneficis bruts que es podrien obtenir.

- La visió pessimista té en compte una ocupació dels caps de setmana del 20% per a cadascun dels productes en el primer any.
- La visió realista té en compte una ocupació dels caps de setmana del 40% per a cadascun dels productes en el primer any.

- La visió optimista té en compte una ocupació dels caps de setmana del 60% per a cadascun dels productes el primer any.

Tant per l'experiència *Wine Not Luxury?*, com per l'experiència *Prowine Experience* s'ha contemplat que es poden dur a terme durant tots els caps de setmana de tot l'any (52 caps de setmana si es té com a referència l'any 2021) però, com que no es poden realitzar les dues simultàniament en un mateix cap de setmana, es calcula l'ocupació amb la base de 26 caps de setmana disponibles per a cada un d'ells.

Per calcular la previsió de clients, al tenir diferent capacitat màxima per a cadascun dels productes, s'ha considerat aplicar la meitat de la capacitat possible.

- *Wine Not Luxury?* (Capacitat de 2 a 6 persones): 3 clients
- *Prowine Experience* (Capacitat de 2 a 10 persones): 5 clients

Amb tot això, la previsió de clients per a cadascun dels escenaris és la següent:

WINE NOT LUXURY?:

Clients totals anuals per a cada una de les visions:

- Visió pessimista: 15 clients. (Ocupació de 5 caps de setmana a l'any amb una mitjana de 3 clients).
- Visió realista: 30 clients. (Ocupació de 10 caps de setmana a l'any amb una mitjana de 3 clients).
- Visió optimista: 45 clients. (Ocupació de 15 caps de setmana a l'any amb una mitjana de 3 clients).

PROWINE EXPERIENCE:

Clients totals anuals per a cada una de les visions:

- Visió pessimista: 25 clients. (Ocupació de 5 caps de setmana a l'any amb una mitjana de 5 clients).
- Visió realista: 50 clients. (Ocupació de 10 caps de setmana a l'any amb una mitjana de 5 clients).
- Visió optimista: 75 clients. (Ocupació de 15 caps de setmana a l'any amb una mitjana de 5 clients).

Amb totes aquestes previsions, i tenint en compte que pel producte *Prowine Experience* es fa la mitja del cost, del marge, del preu de venda i del benefici entre els dos escenaris que té,

s'elaboren la Taula 14, Taula 15 i la Taula 16 per tenir les previsions dels possibles beneficis per a cadascuna de les tres visions.

Taula 14: Previsió per a la visió pessimista. Font: Elaboració pròpia.

PRODUCTE	PREU DE VENDA	MARGE	CLIENTS	INGRESSOS	MARGE BRUT TOTAL
<i>Wine Not Luxury?</i>	1.112,10 €	185,35 €	15	16.681,50 €	2.780,25 €
<i>Prowine Experience</i>	476,96 €	43,36 €	25	11.924 €	1.084 €
TOTAL	-	-	40	28.605,50 €	3.864,25 €
MARGE - COSTOS FIXES					-2.215,75 €

Taula 15: Previsió per a la visió realista. Font: Elaboració pròpia.

PRODUCTE	PREU DE VENDA	MARGE	CLIENTS	INGRESSOS	MARGE BRUT TOTAL
<i>Wine Not Luxury?</i>	1.112,10 €	185,35 €	30	33.363 €	5.560,50 €
<i>Prowine Experience</i>	476,96 €	43,36 €	50	23.848 €	2.168 €
TOTAL	-	-	80	57.211 €	7.728,50 €
MARGE - COSTOS FIXES					1.648,50 €

Taula 16: Previsió per a la visió optimista. Font: Elaboració pròpia.

PRODUCTE	PREU DE VENDA	MARGE	CLIENTS	INGRESSOS	MARGE BRUT TOTAL
<i>Wine Not Luxury?</i>	1.112,10 €	185,35 €	45	50.044,50 €	8.340,75 €
<i>Prowine Experience</i>	476,96 €	43,36 €	75	35.772 €	3.252 €
TOTAL	-	-	120	85.816,5 €	11.592,75 €
MARGE - COSTOS FIXES					5.512,75 €

Un cop fetes les previsions, i tenint en compte totes les consideracions anteriorment esmentades, es pot destacar que el producte *Wine Not Luxury?*, és el més rendible. Cal recordar, però, que l'alternativa *Prowine Experience*, no s'ha fet amb l'única intenció que generi directament un benefici, si no que també repercuteixi amb les altres línies de negoci de l'empresa amb la compra dels vins per part dels clients. Pel que fa al benefici que s'obtidria sense tenir en compte els impostos amb les visions analitzades, variaria entre -2.215,75 € i 5.512,75 € el primer any. S'ha de tenir en compte que, en ser un producte nou, es necessitaran diversos anys per tenir una ocupació alta, però per part de l'empresa es pot assumir una possible despesa. De totes maneres, és important centrar els esforços i potenciar el producte aquest primer any per tal de situar-se, almenys, prop de la visió realista, per no tenir pèrdues i rendibilitzar ja la inversió inicial des del primer any.

5.8 COMERCIALIZACIÓ DEL PRODUCTE

Per tal de dur a terme una bona introducció al mercat del producte en aquest primer any, es realitzaran un seguit d'accions per a la seva comercialització.

5.8.1 PÀGINA WEB I DOMINI

Un dels passos més importants i que ocasionarà un cost més alt per a l'empresa serà la creació de la pàgina web amb el domini *www.rutasconkarisma.com* (El nom del domini juga amb el nom de l'empresa *Karisma Wines* i amb la paraula carisma del castellà).

La web serà pràctica i merament informativa. Es basarà d'una sola pàgina principal on es detallaran els següents aspectes:

- Sobre nosaltres: Breu explicació de l'empresa *Karisma Wines*.
- La nostra escènica: Es detallarà l'escènica enoturística avantguardista de la ruta.
- Experiències disponibles: Explicació pas a pas de cada una de les experiències.
- Accés a la reserva de les experiències: Enllaç a les agències comercialitzadores de cada una de les experiències per a la seva reserva.
- Contacta amb nosaltres/Sol·licita més informació: Apartat per contactar a través del correu electrònic o número de telèfon per qualsevol dubte/suggeriment.

Un altre complement per a la web que ocasionarà un cost serà el posicionament d'aquesta per tal que estigui el més visible possible en els cercadors. Per aconseguir aquest bon posicionament també es treballarà amb altres webs enoturístiques i *blogs*.

5.8.2 PUBLICITAT

Dins del posicionament web, també s'utilitzarà l'eina de la publicitat, per arribar d'una manera més potent i directe al client objectiu.

- *Google Adwords*: Es pagarà una quota mensual per fer accions puntuals i aparèixer en els anuncis laterals del cercador.
- Publicitat a través de les xarxes socials: Tant a *Instagram* com a *Facebook* es gestionarà per aparèixer en forma d'anunci en determinats moments a perfils segmentats per l'edat i els seus interessos.
- Revistes turístiques especialitzades en el vi: Per tenir difusió en el sector s'utilitzarà algunes de les revistes digitals del sector com *Sobrelias*, *Vinetur*, *De-Vinos*, entre d'altres.
- Butlletí Informatiu: Es faran publicacions digitals a través del correu electrònic de l'empresa amb diferent informació de les rutes i amb possibles promocions. Les persones que rebran aquestes publicacions seran les adherides a través de la pàgina web i als clients ja recurrents de l'empresa que es cregui oportú.

5.8.3 XARXES SOCIALS

A dia d'avui les xarxes són una eina molt potent de visibilitat i promoció de qualsevol producte per això l'empresa destinarà un import mensual per a la gestió d'aquestes. Es gestionarà un perfil tant per *Instagram* com per *Facebook* amb el nom *Rutas con Karisma*. S'hi compartirà informació amb els seguidors, juntament amb publicacions fotogràfiques, d'enllaç amb les agències de viatges, entre altres coses. També es permetrà contactar amb l'empresa i fer reserves a través de l'enllaç del perfil.

5.8.4 CATÀLEGS I FULLETONS

Es faran dissenyar fulletons informatius del producte amb els aspectes més importants de la ruta al interior i a la part frontal el nom de la ruta. Al revers hi apareixerà tota la informació de contacte i reserva, com el correu electrònic, el telèfon i les xarxes socials. Els catàlegs seran amb una informació més detallada en què s'explicarà l'essència de la ruta i cadascuna de les experiències pas a pas amb tots els serveis que inclouen, juntament amb tota la informació de contacte. Tant els fulletons com els catàlegs seran distribuïts a cada una de les empreses incloses a l'experiència. També, es facilitaran a equipaments públics com biblioteques, casals,

ajuntaments, museus, entre d'altres i a associacions de la zona de la ruta, com l'associació enològica *Enoduero* o l'associació empresarial de cellers aollits a la D.O. Ribera del Duero *Asebor*.

6 CONCLUSIONS

Un cop desenvolupat el pla d'empresa pel producte *L'avantguarda de Ribera: Ruta per l'excel·lència i modernitat dels cellers Aalto, Abadía Retuerta i Carraovejas*, podem extreure una sèrie de conclusions.

Amb la realització d'aquest treball s'han pogut comprovar les oportunitats de negoci que hi ha, per l'arrelament que està tenint aquest tipus de turisme al territori i el seu constant moviment, juntament amb la seva evolució, que garanteix una consolidació en el temps. Tanmateix, pel bon funcionament del producte, és essencial fer una correcta anàlisi per tenir uns resultats tan acurats com sigui possible i poder plantejar les visions els més reals possibles. La proliferació d'empreses i experiències enoturístiques generen una competitivitat elevada, fet que s'ha convertit en un aspecte positiu per a la ruta creada, incentivant la cerca i la implementació d'estratègies de diferenciació, com les que s'han destacat en el treball. La segmentació de mercat que generen les dues experiències creades pel producte, juntament amb l'exclusivitat i qualitat que provoca la inclusió dels cellers emergents, són factors que han de ser importants per valorar-los qualitativament i posicionar-se correctament en el mercat.

D'altra banda, amb la inclusió de l'empresa *Karisma Wines* com a propulsora del producte al mercat, es pensa que pot assolir una solidesa inicial i estratègica per augmentar el nombre de clients potencials, entre ells, els ja recurrents de l'empresa. A més, amb la implementació de les estratègies de comercialització estipulades, es pretén projectar el producte i els cellers inclosos al mercat d'una manera directa en el sector.

En el marc econòmic, s'ha calculat una inversió anual que per part de l'empresa es pot suportar perfectament, fins i tot situant-se el primer any amb la previsió de la visió pessimista, que segons aquesta, ocasionarien pèrdues. Ara bé, els següents anys ja podrien arribar a generar beneficis pel simple fet que la inversió no seria la mateixa i les polítiques de comercialització tindrien els seus efectes. Pel que fa a les altres dues previsions, des del primer any s'obtidrien beneficis; cal tenir en compte, però, que tots els resultats que s'han obtingut són estimats i no representen una fiabilitat absoluta.

L'objectiu principal que s'ha exposat inicialment, que era comprovar la viabilitat del producte, s'ha assolit estudiant tots els aspectes que podrien afectar a la implementació d'aquest

producte. En cas de voler posar-lo en marxa s'haurà de valorar en quin moment es vol iniciar el projecte i concretar amb quines agències mencionades s'implementa.

Per concloure, personalment, la creació d'aquest projecte m'ha permès implementar coneixements que vaig assolir durant els quatre anys del grau i combinar-los juntament amb els nous que he obtingut dels anys d'experiència laboral en el sector. Ha sigut tot un repte, per les moltes hores dedicades en tirar-lo endavant i per continuar, en el mateix moment, amb les meves obligacions professionals. També, el fet de formar part com a professional i empresari del món del vi, m'ha facilitat el contacte dels diferents cellers per a la creació d'aquest producte turístic, tot i que l'estat de pandèmia en el qual ens trobem m'ha dificultat la relació directa amb els professionals i el seu entorn. Ara bé, la passió en el tema i la motivació en el projecte per poder implementar-lo en un futur m'ha ajudat a aconseguir-ho.

7 BIBLIOGRAFIA

- ACEVIN. (2020a). Análisis de la demanda turística. (Rutas del Vino de España 2019-2020). *Observatorio Turístico Rutas Del Vino de España*.
- ACEVIN. (2020b). El perfil del enoturista en España. *Wine Routes Of Spain*.
- ACEVIN. (2020c). Informe de visitantes a bodegas y museos del vino asociados a las Rutas del Vino de España Año 2019. *Rutas Del Vino de España*, 1–12.
- Asero, V., & Piatti, S. (2009). *FROM WINE PRODUCTION TO WINE TOURISM EXPERIENCE: THE CASE OF ITALY*. 52.
- Asociación Española de Ciudades del Vino (ACEVIN). (n.d.). *ACEVIN*, 2018. <https://www.acevin.es/magazine>
- Barquero, A. V. (2007). Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. *Investigaciones Regionales*, 11, 183–210.
- Bruwer, J. (2003). South African wine routes: Some perspectives on the wine tourism industry's structural dimensions and wine tourism product. *Tourism Management*, 24(4), 423–435. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(02\)00105-X](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(02)00105-X)
- Cervera, A. (2019). Aalto: el secreto de su éxito. *Spanish Wine Lovee*.
- Charters, S., & Ali-Knight, J. (2002). Who is the wine tourist? *Tourism Management*, 23(3), 311–319. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(01\)00079-6](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(01)00079-6)
- Clemente Ricolfe, J., Rodríguez Barrio, J., & Buitrago Vera, J. (2010). Análisis del mercado potencial enoturístico en Valencia. *Papers de Turisme*, 0(47–48), 93–108.

- Elías, L. (2006). El turismo del vino, otra experiencia de ocio. In *Documentos de Estudios de Ocio* (Vol. 30). http://www.deusto-publicaciones.es/ud/openaccess/ocio/pdfs_ocio/ocio30.pdf
- Fernandez, C. (2016). El turismo del vino en España aún no ha tocado techo. *Vinetur*. <https://www.vinetur.com/2016111126114/el-turismo-del-vino-en-espana-aun-no-ha-tocado-techo.html>
- Fernández Portela, J., & Vidal Domínguez, M. J. (2020). Wine routes as engines of socio-territorial dynamisation: The case of Castilla y León. *Boletín de La Asociación de Geógrafos Españoles*, 84, 1–36. <https://doi.org/10.21138/bage.2789>
- Getz, D. (1998). *Wine tourism: Global overview and perspectives on its development. Proceedings of the First Australian Wine Tourism Conference.*
- Greenpeace. (2021). Així ens afecta el canvi climàtic. *Greenpeace*.
- Hall, C. M., Sharples, L., Cambourne, B., & Macionis, N. (2009). Wine Tourism Around the World. In *Wine Tourism Around the World*. <https://doi.org/10.4324/9780080521145>
- INE. (2019). *Encuesta de ocupación en alojamientos de turismo rural*.
- López-Guzmán, T., Cañizares, S. M. S., & García, R. (2009). Wine routes in Spain: A case study. *Tourism*, 57(4), 421–434.
- López-Guzmán, T., Garcia, J. R., & Rodriguez, Á. V. (2013). Revisión de la literatura científica sobre enoturismo en España. *Cuadernos de Turismo*, 32, 171–188.
- López-Guzmán, T., & Millán-Vazquez de la Torre, M. G. (2005). Creación de nuevos productos turísticos: el enoturismo en la provincia de Córdoba. *Turismo y Sociedad En Andalucía*, 112, 113–131.

- Martínez Puche, A., & Morales Yago, F. J. (2016). El vino como recurso turístico para el fomento del desarrollo local. Una oportunidad para las comarcas del Vinalopó (Alicante) y el Altiplano Yecla-Jumilla (Murcia). *Cuadernos de Turismo*, 38, 267. <https://doi.org/10.6018/turismo.38.271451>
- Matellanes Lazo, M. (2009). *Gestión del enoturismo en la D.O. Ribera del Duero de España*. 1–171. <http://cerro.cpd.uva.es/handle/10324/122>
- Maude, A. J. S., & van Rest, D. J. (1985). The social and economic effects of farm tourism in the United Kingdom. *Agricultural Administration*, 20(2), 85–99. [https://doi.org/10.1016/0309-586X\(85\)90028-7](https://doi.org/10.1016/0309-586X(85)90028-7)
- Merino Bobillo, M. (2015). Arquitectura en el mundo del vino: Maridaje de funcionalidad y comunicación. *Opcion*, 31(Special Issue 6), 1022–1040.
- Mitchell, R., Hall, C. M., & McIntosh, A. (2000). *Wine Tourism and consumer behaviour*.
- Nuevas Rutas del vino 2021. (2020). *Wine Routes Of Spain*.
- Organització Internacional de la Vinya i el Vi (OIV). (2019). 2019 Statistical Report on World Vitiviculture. *2019 Statistical Report on World Vitiviculture*, 23. <http://www.oiv.int/public/medias/5029/world-vitiviculture-situation-2016.pdf>
- Ortega Socorro, E. (2020). España es uno de los países que más presión fiscal ejercer sobre las empresa y que más castiga a los patrimonios. *El Español*.
- Portillo, J. (2021). El FMI eleva el crecimiento de España al 6,4%, a la cabeza de la recuperación global junto a EEUU. *El País*. https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/04/06/economia/1617707215_658214.html
- Queralt, B. D. E. R. D. E., & Arquitectura, H. Y. (2011). *La arquitectura vinícola modernista*.
- Rey, R. (OeMv). (2020). *Vision and comments from the OeMv*. 1–14.

- Rodríguez García, J., López-guzmán, T., & María, S. (2010). Turismo Del Vino En El Marco De Jerez. Un Análisis Desde La Perspectiva De La Oferta. *Cuadernos de Turismo*, 0(26), 217–234.
- Romero, R. H. (2017). Rutas del Vino en España: enoturismo de calidad como motor de desarrollo sostenible. *Ambienta: La Revista Del Ministerio de Medio Ambiente*, 118, 40–49.
- Sánchez Bódalo, J. F. (2010). *Rutas del Vino de España: la apuesta de ACEVIN por el enoturismo de calidad*.
- Sánchez Bodalo, J. F. P. A. (n.d.). Entrevista al Presidente de ACEVIN. *Wine Routes Of Spain*.
https://www.wineroutesofspain.com/boletines_antiguos/boletin_rve_1/entrevista.htm
- Statista. (2020). <https://es.statista.com/estadisticas/514975/rutas-del-vino-de-espana-por-comunidad-autonoma/>
- VINTUR. (2006). Vademécum del enoturismo europeo. *Vademécum Del Enoturismo Europeo*, 26. <http://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:18c703e4-32f5-42f5-90c0-8b4eea8c5c53/enoturismo-ruta-del-vino-europea.pdf>
- Woods, M. (2005). *Rural Geography: Processes, Responses and Experiences in Rural Restructuring*. Sashe Publications.

ANNEX

FULLETÓ INFORMATIU DEL PRODUCTE

Contacte

www.rutasconkarisma.com

f @rutasconkarisma

ig @rutasconkarisma

Eduard Roca
636820683
info@karismawines.com

RUTA ENOTURISTICA
L'AVANTGUARDA DE RIBERA

Ruta per l'excel·lència i modernitat dels cellers Aalto, Abadía Retuerta i Carraovejas

Descobreix els cellers del moment de Ribera del Duero a través d'una ruta enoturística de tres dies.

Degustació, gastronomia, relax i molt més!

DIA 1 DIA 2 DIA 3

Aalto Bodegas y Viñedos Pago de Carraovejas Abadía Retuerta

2 EXPERIÈNCIES!

Prowine Experience
Luxe per els cinc sentits
(2-6 Persones)

Wine Not Luxury
Cultura i vi a través d'una mirada professional
(2-10 Persones)