

## EL MARKETING EN LAS EMPRESAS VITIVINÍCOLAS CASO: REGIÓN ALENTEJO - PORTUGAL

Leonor Vacas de Carvalho  
Marta Cruz Silvério  
Universidade de Évora

Este estudio tiene como objetivo evaluar el estado actual de la utilización de las herramientas de comercialización (funciones de marketing) por parte de los productores, embotelladores y mayoristas de vino Alentejano.

La realización del estudio ha revelado que la gran mayoría de las empresas del sector en Alentejo, no dispone de técnicos ni de formación en la área de la comercialización (marketing), lo que origina una utilización incorrecta y desordenada de las herramientas del marketing.

The objective of this study is to assess the current situation of different marketing functions used by manufacturers, bottlers and wholesalers of Alentejo wines.

Performance of the study has shown that most of the companies in Alentejo industry do not have a proper education in this area (marketing), which brings on a wrong and mislinked utilization of marketing tools.

**PALABRAS CLAVE:** Marketing de vinos, imagen, herramientas de marketing, Alentejo, estrategia.

**KEY WORDS:** Marketing about wines, image, marketing tools, Alentejo, estrategia.

### 1. INTRODUCCIÓN

El mercado vitivinícola ha registrado permanentes y profundas alteraciones, frente a las reestructuraciones vitales, que se imponen a su sobrevivencia en el futuro.

En 1994, Porter definió que el vino era un "cluster" en el cual Portugal debería apostar. En el estudio realizado en esa época, se concluyó que una parte de la producción de vino portugués es de baja calidad y sin marca y que los vinos son vendidos a granel a los intermediarios que los embotellan y exportan, muchas veces para los PALOP (países africanos de lengua portuguesa) y para los países de emigración portuguesa. Como consecuencia, la imagen externa es de "vinos baratos y de baja calidad".

El análisis de Porter nos mostró la necesidad de alterar la actual posición de los vinos portugueses apostando en la calidad y en la asociación de estos a una marca.

Nos dejó como recomendación para el futuro lo siguiente:

- La imagen de los vinos portugueses tiene que ser mejorada lo mismo a nivel de mercado interno como de externo.
- la estructura global de los costos tiene que ser mejorada.

Para poder alcanzar estas recomendaciones, según Porter, tenemos que crear una ventaja competitiva a través de la diferenciación de los productos por la calidad. Esto sólo será conseguido si la cadena de valor adopta una filosofía de calidad y el consumidor toma conciencia de la diferenciación. Actualmente están creadas las condiciones para satisfacer la segunda recomendación, pero en lo que respecta a la primera todavía hay mucho por hacer a nivel nacional e internacional.

La situación actual del mercado se remonta a muchos años atrás, pudiendo ser ilustrada con un extracto de la conferencia de António Augusto de Aguiar, de 1872, citado por Amaral 1994<sup>64</sup>:

"En determinado momento se manifestó el interés por los vinos portugueses, llegando a formarse una cooperativa de consumo interesada en la importación. Pero no fue posible encontrar aquí vino! Nadie se interesó por la exportación. Los numerosos pedidos hechos al comisario (de la Exposición Universal, en Londres) se quedaron por satisfacer, ante la estupefacción de los interesados y la oportunidad traída por la exportación fue perdida.

<sup>64</sup> Amaral, J. Duarte. OGRANDE LIVRO DO VINHO. Círculo dos Leitores, Lisboa, 1994.

Esta afirmación es un testimonio bien vivo, todavía hoy, a pesar de que somos un país con muchas regiones demarcadas y numerosos viticultores. Hay mucho que hacer al nivel de la exportación, una vez que las empresas todavía dan poca importancia a esta área y hacen muy poco para cambiar la imagen que los vino portugueses tienen en el exterior.

Siendo la agricultura la actividad principal de Alentejo y dentro de esta el vino ocupar una posición destacada, pensamos en evaluar el estado actual de utilización de las herramientas de "marketing" por los productores, embotelladores y mayoristas de vino de Alentejo.

A pesar de la importancia del mercado vitivinícola de Alentejo, los estudios de "marketing" son todavía muy escasos, existiendo así poca información, sea sobre las acciones desarrolladas por las empresas como sobre los hábitos y motivaciones de los consumidores. Responder a todo esto sería un trabajo muy ambicioso y moroso, por lo cual dedicamos estas líneas al primer punto de la laguna.

## 2. EL VINO DE ALENTEJO

En Alentejo se produce esencialmente vino de dos tipos:

- V.Q.P.R.D. – Vinos de Calidad Producido en Región Determinada - este vino proviene de ocho regiones demarcadas, siendo cinco<sup>65</sup> de Denominación de Origen Controlada (D.O.C.) y tres<sup>66</sup> de Indicación de Procedencia Reglamentada (I.P.R.);
- Vino Regional Alentejo – proviene de toda la Región de Alentejo.

El vino es analizado por el consumidor según dos vertientes:

- la de las características funcionales que está relacionada con las características físico-químicas y con su composición;
- y la de las características de imagen que está relacionada con la calidad evaluada, la marca, la imagen del producto, el envase, el rótulo, el tapón, en fin, aspectos de "marketing".

De hecho, el productor de vino alentejano al pretender entrar en un mercado o desarrollarlo debe tener en consideración todos estos aspectos. Debemos referir todavía que sus decisiones frente a estos "items" están relacionadas con otros factores como por ejemplo la diferenciación de los productos, la relación calidad/precio y el precio (la imagen de un producto depende en parte de su precio). Paralelo a eso, toda y cualquier decisión debe resultar de un análisis comparativo con la competencia, ya que la estrategia de la empresa es condicionada por las acciones de los otros operadores en el mercado.

Son los aspectos relacionados con el "marketing" y la comercialización de estos productos los que están muy poco trabajados y mal aprovechados en el nivel de los vinos alentejanos, siendo estos uno de los puntos flojos del mercado.

Con este artículo pretendemos despertar la atención de las organizaciones que producen y comercializan vino de Alentejo para los aspectos ligados al "marketing" de vinos.

## 3. EL ESTADO DE MARKETING

En vista de que no existía información recogida, optamos por la realización de un cuestionario por correspondencia a las cuarenta y tres (43) organizaciones que operan en este mercado en Alentejo. Obtuvimos cerca de un 65% de las respuestas, lo que es un valor elevado, teniendo en cuenta el método de recogida utilizado. El estudio fue realizado en los meses de Mayo y Junio de 1998.

### 3.1. Características de las Organizaciones

**Las organizaciones que operan en el mercado del vino alentejano poseen volúmenes de ventas muy diversificados que van desde los 3.000.000 de escudos a los 4.927.631.000 escudos en 1997. Son entidades que van de una**

<sup>65</sup> Portalegre, Borba, Redondo, Reguengos y Vidigueira.

<sup>66</sup> Évora, Moura y Granja/Amareleja.

**pequeña empresa familiar a una gran empresa. Al comprobar este hecho, tenemos que el número de trabajadores permanentes oscila entre 1 y 323. Esta situación provoca algún desequilibrio en el mercado, principalmente al nivel de la competencia.**

En este mercado encontramos varios tipos de organizaciones:

- productores;
- productores y embotelladores;
- y aquellas que compran uvas o vino para después comercializar; estas son organizaciones que no están instaladas en la región, a lo contrario de las anteriores; son entidades que en otras regiones tienen alguna importancia y vienen a buscar un vino alentejano para completar la diversidad en la oferta de su empresa.

### 3.2. El Departamento de “Marketing” y/o Comercial

Aproximadamente un 47,8% de las empresas analizadas no poseen algún órgano en su estructura ligado al “marketing” o a la comercialización, esto demuestra la falta de preocupación con esta área, probablemente porque la mayoría todavía está operando con una óptica de producción. Relativamente a aquellas que poseen departamentos en esta área podemos observar en la figura nº1 la repartición por las varias formas de organización.

Cuando las empresas poseen un departamento en esta área existe una media de 7 trabajadores y presenta como principales funciones:

- las ventas;
- la captación de clientes;
- y la comunicación<sup>67</sup>.

De este análisis podemos concluir que el estado del marketing en estas empresas es todavía muy incipiente. La prueba de este hecho lo tenemos en la forma de organización predominante – Departamento Comercial – y la principal función de los departamentos – Ventas – independientemente del tipo de estructura utilizado.

### 3.3. Estudios de Mercado

Las empresas necesitan de efectuar estudios de mercado para conocer lo que el consumidor prefiere al comprar y al beber un vino, lo que pueden “adicionar” al vino para satisfacer mejor al consumidor, cómo pueden influenciar en el consumidor para adquirir su marca, ... o sea, la información necesaria para poder realizar su estrategia de “marketing-mix”. Sin embargo, se verifica que la mayoría de las organizaciones no hacen estudios de mercado (52,2%), y aquellas que los hacen (45,4%) sólo lo efectúan una vez por año (véase figura nº2).

Normalmente, los estudios son realizados con el objetivo de que las empresas conozcan los mercados (100%), tanto a nivel de los consumidores, de los productos, de la competencia y de la visibilidad.

### 3.4. Estrategia de “Marketing Mix”

#### ➤ *Comunicación*

A lo respecto de comunicación la mayoría de las organizaciones apuestan en la publicidad (73,9%) y en la promoción de ventas (65,2%). Pero, cualquiera de estas formas a largo plazo no se traduce en lealtad en el mercado de vinos. La primera porque es muy costosa y normalmente es utilizada para apoyar otras formas de promoción, la segunda porque el objetivo es vender el máximo, en un período de tiempo pre-establecido, y cuando este termina gran parte de los consumidores buscan otro vino en promoción.

#### A – Publicidad

<sup>67</sup> Esta es apuntada sólo por las empresas que poseen departamentos de “marketing”

Esta forma de divulgación de los productos no es utilizada por un 26,1% de las organizaciones estudiadas. En la figura nº3 podemos observar los medios utilizados por las empresas para hacer publicidad.

#### B – Promoción de Ventas

Esta variable de la comunicación-mix no es utilizada por un 34,8% de las organizaciones como forma de aumentar sus ventas. Las empresas indicaron como formas de promoción de ventas las que constan en la figura nº4.

#### C – Relaciones Públicas

Esta forma de comunicación no es utilizada por un 47,8% de las organizaciones. Aquellas que la utilizan priorizan la prueba de vinos y la visita a las bodegas, seguidas de los *press releases* (véase figura nº5).

#### D – Patrocinio

Aparece aquí separado de la publicidad por ser una herramienta bastante eficaz en este mercado, pero todavía poco utilizada (56,5%).

En este nivel se torna muy importante que la organización escoja a cuales eventos quiere ver su imagen asociada. Normalmente, esta forma de comunicación es utilizada en actividades deportivas y culturales (80%) y en pruebas de vinos (20%).

#### E – Fuerza de Ventas

La mayoría de las empresas no utilizan fuerza de ventas (61,1%) como medio de comunicación, este hecho se justifica una vez que este mercado utiliza esencialmente el circuito de amplia distribución.

#### ➤ **Precio**

En marketing, la determinación y fijación de precios de un producto debe tener en consideración tres grandes factores: la demanda, los costos de producción y la competencia.

En el análisis efectuado a las organizaciones vitivinícolas de Alentejo, se verificó que cerca de un 69,6% de los encuestados tomaron en cuenta los costos de producción en la definición del precio del producto, un 43,5% tienen en cuenta el precio de mercado, un 17,4% los precios de la competencia y un 1,3% los costos de distribución y comercialización. Se verificó que un 34,8% de las empresas utiliza más de un factor en la definición del precio de sus productos. Sin embargo, ninguna organización utiliza en conjunto los tres factores anteriormente referidos.

Aproximadamente un 61% de los encuestados utiliza el precio como forma para estimular las ventas, reduciéndolo para aumentar la cantidad vendida.

#### ➤ **Distribución**

Relativamente a la estrategia de distribución, se verifica que sólo un 21,1% de los inquiridos se preocupa con la selección de los locales de venta de los productos, siendo esta realizada en función del tipo de clientela que se pretende alcanzar y de la importancia de los puntos de venta en el mercado.

De los encuestados, un 47,4% deja la definición de los locales de venta al criterio de los distribuidores, desarrollando apenas algunos esfuerzos en la selección de estos.

Constátase que los vinos de Alentejo son comercializados en el mercado interno, esencialmente al nivel nacional (73,9%), aunque existen empresas que solo trabajan a nivel regional (26,1%). Independientemente del ámbito de mercado doméstico se verifica que un porcentaje significativo de las organizaciones canaliza sus vinos para el mercado externo (56,5%).

#### ➤ **Producto**

A nivel de producto tratamos sólo de estudiar los factores de diferenciación y la estrategia de marca.

#### A – Diferenciación

Los inquiridos indicaron los siguientes factores de diferenciación: la calidad (65,2%), seguida de las características propias (26,1%), de la notoriedad de la marca (21,7%), del precio (17,4%) y del envase/rótulo (17,4%).

### B - Marca

La definición del nombre de la marca normalmente está asociada al nombre de personalidades de la empresa, al local de producción/región (57,9%), al nombre de la empresa (21,1%) y a estudios de "marketing" (5,3%).

Se puede referir también que normalmente no son utilizadas marcas de familia, una vez que sólo 21,7% utiliza la misma marca para todos los productos.

## 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El "marketing" es un área muy importante en cualquier mercado, siendo poco explotado y aprovechado por las empresas de los vinos alentejanos.

Del análisis efectuado, la principal conclusión que retiramos es que las empresas vitivinícolas de Alentejo no disponen de técnicos ni de formación en el área de "marketing", lo que las lleva a utilizar las herramientas de "marketing" de forma indebida y descoordinada.

Verificamos que en la mayor parte de las empresas no existe una estrategia de "marketing" coherente, una vez que los encuestados demostraron no poseer conciencia de la inter-relación que existe entre las variables del "marketing mix". Esta situación se justifica en parte por la reducida dimensión de las organizaciones (pequeñas empresas familiares) y por la falta de formación en esta área, visible en la inexistencia de departamentos comerciales o de "marketing" en un número sustancial de empresas.

Verificamos que a nivel del factor precio, normalmente las empresas trabajan con la relación calidad/precio, pero la calidad del vino de Alentejo todavía no es conocida por la mayoría de los consumidores que están fuera de la región. Por tanto, se hace necesario que las empresas desarrollen acciones para que esta situación se modifique. Sólo entonces el consumidor estará dispuesto a dar valor al vino y a pagar un precio justo por él.

Existen además otras estrategias eficaces para estimular las ventas a través del precio, como por ejemplo, la utilización de una botella especial o de un envase diferente, por el cual el consumidor estará dispuesto a pagar un precio más elevado.

Ante ello, estimamos que esta es un área fundamental para que las empresas vitivinícolas consigan obtener una ventaja competitiva.

Respecto a la distribución, estimamos que las organizaciones deben reevaluar sus circuitos de distribución y la forma como comunican a lo largo de estos con los varios intermediarios y con los consumidores en el local de venta.

A nivel de la diferenciación de los vinos alentejanos, verificamos que esta se da más entre regiones nacionales y no propiamente entre las subregiones de Alentejo, por eso la mayoría de las organizaciones utiliza la calidad y las características propias para distinguirse. En esta área las empresas pueden trabajar mucho más, creando factores de diferenciación entre las subregiones de Alentejo, e incluso entre los vinos de una misma subregión.

En términos de la comunicación en el área de los vinos, esta es una variable esencial para reducir el sentimiento de riesgo en la decisión de compra y aumentar la inclinación del consumidor para la compra.

Si no hay preocupación con esta área cómo podrán tener éxito en el mercado? Esta es, probablemente, una de las causas del fracaso de las campañas de comunicación, una vez que no existe un órgano especializado que coordine la actividad de la empresa en términos de esta área. Sólo con la existencia de este órgano es que los instrumentos escogidos pueden ser planeados de forma que se completen y se refuercen mutuamente.

No podemos, sin embargo, dejar de señalar el papel desarrollado por la CVRA en la promoción de los vinos de Alentejo, que ha contribuido para una mayor divulgación de estos a nivel nacional e internacional. Pero esto no es suficiente, cada organización que comercializa estos vinos debe tener la preocupación de divulgarlos principalmente fuera de la región de Alentejo.

Las formas de comunicación apuntadas como siendo las más utilizadas fueron, como se vió, la publicidad y las promociones de ventas. Estas son formas de comunicar con el mercado que deben ser

practicadas por las empresas de vinos, una vez que son instrumentos que permiten mejorar la imagen de la empresa y del producto al mismo tiempo. Aquí las organizaciones pueden utilizar una variedad muy grande de acciones, tales como: publicaciones de la empresa, filmes institucionales, organización de visitas a la empresa, muestras gratis, envases promocionales e información diversa en: congresos, exposiciones, ferias, fiestas, pruebas de vinos<sup>68</sup> e inauguraciones. Sin embargo, verificamos que las empresas estudiadas todavía tienen mucho que hacer en esta área.

Las organizaciones en este mercado deben utilizar con mayor frecuencia las relaciones públicas, una vez que son un instrumento que establece comunicación con todos los públicos en contacto con la empresa y no sólo con el consumidor.

En lo que se refiere a la fuerza de ventas, las empresas deben apostar un poco más en este instrumento, una vez que la formación de técnicos en esta área es una de las formas más eficaces para influenciar y suministrar información al consumidor.

A nivel del mercado de vino, podemos hablar de otros dos instrumentos de comunicación que demuestran gran eficacia, pero que no fueron referidos por nuestros encuestados. Estas nuevas formas de comunicación son:

- *Word of Mouth* - Comunicación informal entre los consumidores. Esta actividad incluye visitas al productor y recomendaciones personales a través de conversaciones entre los consumidores. Cuando la imagen transmitida es positiva, se genera un proceso de influencia.

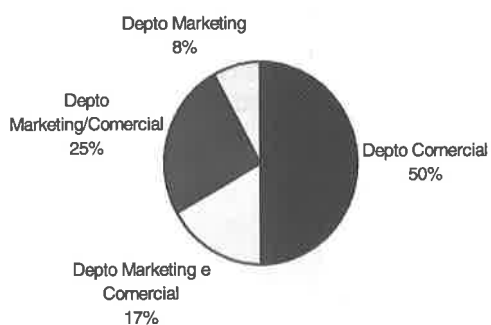
- *Internet* - Funciona como un instrumento de promoción y de venta que llega a un público muy diversificado, que si posee calidad ejerce influencia y genera volúmenes de ventas significativos.

Dejamos como recomendación final a las empresas vitivinícolas de Alentejo que todas las variables son importantes y descuidar algunas de ellas puede comprometer la imagen del producto y de la empresa junto al público al cual se destina.

---

<sup>68</sup> Este es un instrumento con grandes probabilidades de éxito.

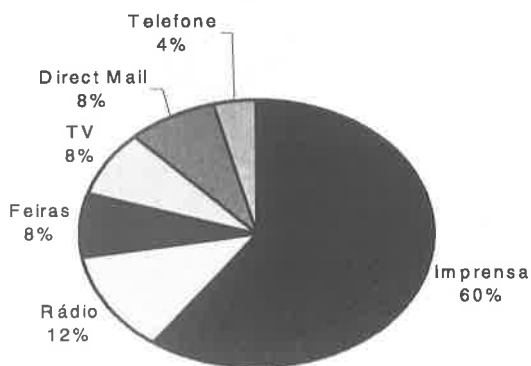
**Fig. nº1 - Formas de Organização**



**Fig. nº2 - Frequência de realização dos Estudos de Mercado**



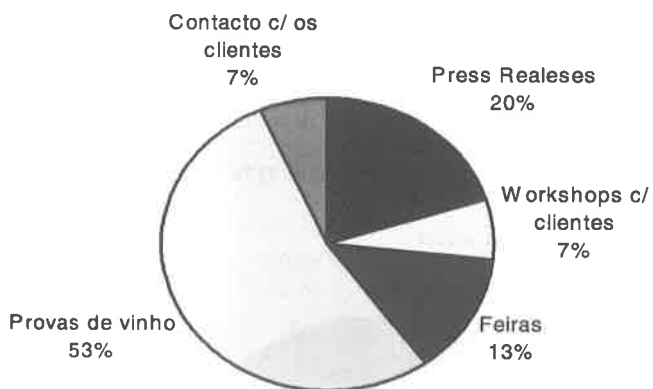
**Fig. nº3 - Publicidade Utilizada**



**Fig. nº4 - Promoções de Vendas**



**Fig. nº5 - Relações Públicas**





**BIBLIOGRAFIA**

- Amaral, J. Duarte. **O GRANDE LIVRO DO VINHO**. Circulo dos leitores, Lisboa, 1994.
- CCRA.. **REGIÕES VITIVINÍCOLAS DO ALENTEJO. BORBA**. CCRA, Outubro de 1995.
- Costa, Maria de Fátima. **VINHOS. SEUS COMPONENTES DESDE A LABORAÇÃO À COMERCIALIZAÇÃO**. Trabalho de Fim de Curso, Universidade de Évora, 1992.
- Helfer, J.P.; Orsoni, J..**MARKETING**. Sílabo, Gestão, Lisboa, 1996.
- Kotler, Philip. **ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING. Análise, Planeamento, Implementação e Controle**. Atlas, São Paulo, 1996.
- Lamb; Hair; McDaniel. **Marketing**. South-Western College Publishing, Ohio, 1996, 4ª ed..
- Laureano, Paulo. **CONTROLO DE QUALIDADE DOS VINHOS**. Trabalho de Fim de Curso, Universidade de Évora, 1992.
- Lendrevie, Jacques; Lindon, Denis; Dionísio, Pedro; Rodrigues, Vicente. **MERCATOR Teoria e Prática do Marketing**. Publicações D. Quixote, Gestão & Inovação, Lisboa, 6ª ed..
- Lima, Pires Marinús. **INQUÉRITO SOCIOLOGICO. Problemas de Metodologia**. Editorial Presença, Lisboa, 1995, 4ª ed..
- Marconi, Marina de Andarade; Lakatos, Eva Maria. **TÉCNICAS DE PESQUISA**. Editora Atlas, São Paulo, 1990, 2ª ed.
- Mattar, Fauze N.. **PESQUISA DE MARKETING**. Edição compacta, Editora Atlas, São Paulo, 1996
- Novelo, Jorge. **CARACTERIZAÇÃO DOS VINHOS DA ADEGA COOPERATIVA DO REDONDO**. Trabalho de Fim de Curso, Universidade de Évora, 1997.
- Oppenheim, A. N.. **QUESTIONNAIRE DESIGN, INTERVIEWING AND ATTITUDE MEASUREMENT**. Printer Publishers London and New York, 1996, 2ª ed..
- Rego, Pedro. **A VITICULTURA PORTUGUESA FACE AO ACTUAL CONTEXTO COMUNITÁRIO**. Ministério da Agricultura, Pescas e Alimentação, Lisboa, 1987.
- Reis, Elisabeth; Moreira, Raúl. **PESQUISA DE MERCADOS**. Edições Sílabo, Lisboa, 1993.
- Schiffman, Leon G.; Kanuk, Leslie Lazar. **CONSUMER BEHAVIOR**. Prentice-Hall, New Jersey, 1991, 4ªed..
- Vasconcelos, Ana Maria. **PERFIL DE AMINOÁCIDOS LIVRES COMO PARÂMETRO ENOLÓGICO PARA A CARACTERIZAÇÃO DE VINHOS ELEMENTARES ALENTEJANOS EM FUNÇÃO DA CASTA DE ORIGEM**. Tese de Doutoramento, Universidade de Évora, 1988.
- Wind, Yoram J.. **PRODUCT POLICY: CONCEPTS, METHODS, AND STRATEGY**. Addison-Wesley Publishing Company, 1982.