

Diagnóstico y Análisis Estratégico del Sector Agroalimentario Español

Análisis de la cadena de producción y distribución del sector del vino



MINISTERIO
DE AGRICULTURA, PESCA
Y ALIMENTACIÓN

Contenido

INTRODUCCIÓN	3
1. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	7
1.1. Análisis de la demanda nacional y tendencias	8
1.2. Productos sustitutivos y complementarios	12
1.3. La producción mundial y los flujos internacionales	13
1.4. Las características de los mercados que condicionan las estrategias empresariales	19
1.5. Política agraria y otra normativa con incidencia en el sector	22
1.6. Recursos y organización	25
2. DIAGNÓSTICO DE LA COMERCIALIZACIÓN	27
2.1. La producción de vino española	28
2.2. Análisis de la estructura industrial de la cadena de producción	31
2.3. Análisis de la estructura empresarial de la cadena de producción	39
3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	49
3.1. Análisis DAFO	50
3.2. Principales problemas	54
3.3. Recomendaciones de actuación	61
ANEXOS	64

Introducción

Introducción

En este trabajo se considera exclusivamente el vino y el mosto, aunque muchas de las empresas acometan también la elaboración de alcoholes u otras bebidas. Se considera también la producción de alcoholes, aunque no las segundas transformaciones.

El análisis de la cadena de producción se plantea desde la fase agraria a la distribución. En esta cadena toda la materia prima proviene obligatoriamente de la producción agraria española.

Como cuestiones preliminares al objeto central del análisis de la cadena de producción se analizan los rasgos básicos de la producción agraria e industrial: volumen de negocio, comportamiento reciente, dispersión geográfica, etc., así como el comportamiento del consumo. Este análisis se incluye al principio del análisis de la cadena de producción.

Entre los elementos del entorno que condicionan la dinámica de la cadena de producción y la estrategia de las empresas que la integran, se consideran los siguientes:

- Análisis de la demanda nacional y las tendencias, con especial atención a la estrategia de la distribución.
- Los productos sustitutivos y complementarios.
- La producción mundial de vino y los flujos internacionales. El comercio exterior español y la producción española.
- Los rasgos de la Organización Común de Mercado y de la normativa vigente con influencia en este sector.
- Los recursos específicos del sector que inciden en la estrategia sectorial.

El objeto de contemplar estos elementos del entorno es extraer aquello que condicione la dinámica empresarial. Por lo tanto se tienen en cuenta únicamente los aspectos con repercusión a este nivel, sin entrar en un análisis en profundidad que se escapa al objeto de este trabajo.

El análisis del sector que se realiza incluye tanto las fases que constituyen la cadena de producción y los establecimientos (agrarios, industriales o comerciales) que constituyen cada una de ellas, así como las empresas que desarrollan su actividad en una o en varias de ellas. La definición de las fases se basa en las actividades desarrolladas. De esta manera, convergen dos análisis: el de la organización industrial de la cadena de producción y el de la estrategia y la estructura empresarial. Para abordar éste último, es necesario estudiar los mecanismos de coordinación vertical dentro de la cadena de producción.

Se incorpora también el análisis de la coordinación horizontal con otras cadenas de producción, lo que permite ubicar al sector en el conjunto del sistema alimentario.

El análisis de la cadena y subcadenas de producción contempla:

- El análisis de la estructura industrial, en el que se definen y analizan cada una de las fases.
- El análisis de la estructura empresarial, que implica la localización de la fase o fases en las que desarrollan su trabajo las empresas, el grado de integración vertical alcanzado según relaciones de capital y otras fórmulas jurídicas de integración o relaciones contractuales.

La cadena de producción termina en la distribución o los canales HORECA (Hoteles, Restaurantes y Catering). En principio no es objeto de este trabajo el análisis de la distribución como tal, sino su papel en la cadena de producción, por lo que se analiza como punto esencial del entorno. Las cuestiones que interesan son: la cuota de mercado, el desarrollo de centrales de compra u otros mecanismos de centralización de las decisiones de compra, la opción por las marcas propias, la estrategia frente a productos y suministradores, las condiciones de los suministros que alteren el funcionamiento de la cadena (protocolos de producción, mecanismos de pago, etc.). En el caso del sector de vinos el enorme peso de la distribución en hostelería hace necesario considerar la distribución en este segmento particular.

El término gran distribución incluye a toda la distribución organizada, independientemente del formato de tienda. Básicamente está formada por las grandes empresas de la distribución, muchas de las cuales cuentan con distintas cadena de supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, etc., así como a las distintas asociaciones de comercios que cuentan con una central única de compras. De cara al análisis de la cadena de producción el hecho relevante es la concentración de las compras a los suministradores, mecanismo común a las figuras especificadas.

En el sector vitivinícola el canal HORECA es muy importante en la distribución de los vinos; en él no existen grandes empresas, sino un abanico muy amplio de empresas pequeñas con estrategias distintas y poco estudiado.

A partir de este análisis de la cadena de producción se realiza una tipología de empresas y se identifican las tendencias principales en cada una de ellas. Sobre esta tipología y, de acuerdo al análisis del entorno previo, se realiza el análisis DAFO (Diagrama de Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades) para cada categoría.

En principio se consideran empresas integrantes de la cadena de producción todas aquellas que asumen la responsabilidad empresarial del producto agrario a lo largo del proceso que permite su transformación en producto alimentario. Existen también otras empresas que tienen una participación crucial, aunque no asuman la responsabilidad empresarial del producto como tal. Su vinculación a la cadena de producción se realiza mediante relaciones de servicios establecidas con cualquiera de las empresas que componen el núcleo duro de la misma. Esas empresas se dedican sobre todo a las tareas logísticas, que han sido externalizadas. Sin embargo, en algunos casos se encuentran actividades que forman parte del núcleo de la cadena de producción que ocasionalmente se pueden realizar a maquila. En el sector vitivinícola es muy frecuente la existencia de representantes o distribuidores que trabajan a comisión y que resultan fundamentales en las ventas a los canales HORECA y a la pequeña distribución especializada.

Se incorpora un apartado sobre los problemas existentes, tanto globales para el conjunto de la cadena de producción como específicos de cada una de las tipologías de empresas, convenientemente analizados.

El último apartado se dedica a realizar unas recomendaciones de actuación, tanto generales como para los tipos de empresas definidos. Especificando los ejes de actuación en los que se ubican y el plazo de aplicación recomendado.

Dentro del capítulo, se considera como una cadena única de producción aquella que culmina en un solo producto o una sola gama. Cuando de una misma materia prima se bifurcan varias ramas que finalizan en gamas diferentes, y generalmente cuentan con empresas específicas en las últimas fases, se considera la existencia de subcadenas de producción. En este caso aparecen tres subcadenas: las del vino propiamente dicha, la de los alcoholes y la de los mostos.

1. Análisis de la competencia

- 1.1. Análisis de la demanda nacional y tendencias**
- 1.2. Productos sustitutivos y complementarios**
- 1.3. La producción mundial y los flujos internacionales**
- 1.4. Las características de los mercados que condicionan las estrategias empresariales**
- 1.5. Política agraria y otra normativa con incidencia en el sector**
- 1.6. Recursos y organización**

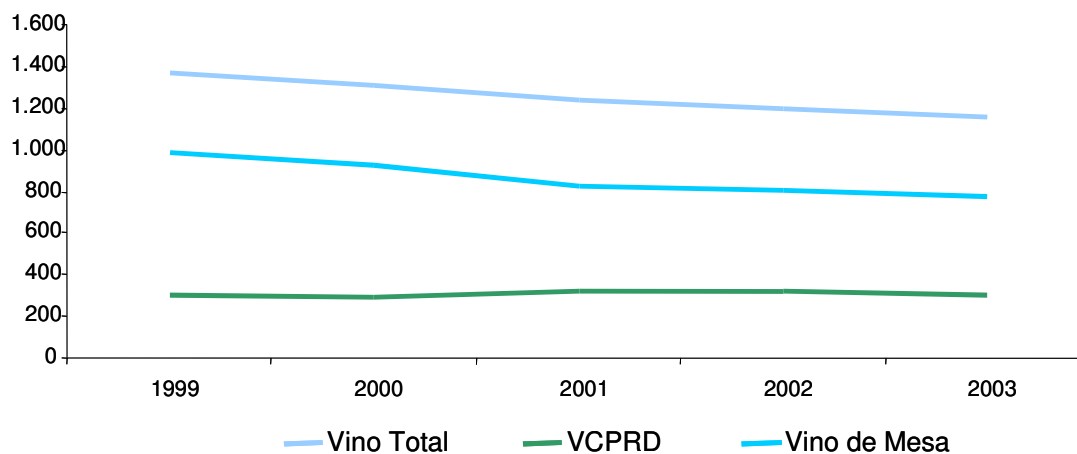
1.1. Análisis de la demanda nacional y tendencias

1.1.1. El consumo de vino

Desde que España entró en la Comunidad Económica Europea hasta la década de los noventa el consumo de vinos cayó en casi un tercio, existiendo desde entonces una cierta estabilidad con fluctuaciones. Esta caída se debe a los vinos de mesa, ya que en el mismo periodo los vinos con Denominación de Origen han subido casi un 30%. En esos años el consumo de cervezas, uno de los productos sustitutivos más evidentes, ha caído el 12%, mientras los zumos han subido un 188%, los refrescos un 19% y las aguas minerales un 168%. Es decir, se está produciendo un cambio radical en la estructura del consumo de bebidas.

Sin embargo, la evolución en los últimos cinco años muestra una estabilidad mayor, aunque continúa la tendencia descendente para el conjunto: entre 1999 y 2003 el consumo del conjunto de los vinos ha caído un 15,7%, el de los vinos V.C.P.R.D. (Vino de Calidad Producido en una Región Determinada) se mantiene estable y el de los vinos de mesa ha caído un 21,7% y los espumosos y cavas ha caído un 8%. Cabe resaltar que el comportamiento del consumo de los dos epígrafes de mayor calidad ha sido peor en 2003 que en 2002, fecha hasta la que se registró una subida considerable de los vinos V.C.P.R.D. y de los espumosos y cavas.

Evolución de las compras totales de los diferentes tipos de vino
(Millones de litros)



Fuente: La Alimentación en España. 2003. MAPA

El consumo de vinos de mesa no presenta estacionalidad, mientras los cavas y espumosos, y en menor medida, los vinos con Denominación de Origen, muestran una punta en diciembre (casi el 50% para cavas y espumosos y más del 20% para V.C.P.R.D.).

Los vinos tintos alcanzan casi el 60% del consumo de vino en España, pero mientras en los vinos de mesa esta participación se mantiene estable (57-59%), en los vinos V.C.P.R.D ha pasado del 50% al 60%.

Compras de vino 2003
(Millones de litros)

Producto	Hogares	Horeca	Instituciones	Total cantidad comprada	Total per cápita (l.)
Total vino	502,78	646,22	7,84	1.156,83	28,23
Envasados	421,35	549,51	7,23	978,09	23,87
granel	57,33	96,71	0,60	154,65	3,77
Total vinos v.c.p.r.d.	89,26	214,52	1,36	305,13	7,45
<i>vino v.c.p.r.d. Tinto</i>	64,56	116,58	1,19	182,33	4,45
<i>vino v.c.p.r.d. Rosado</i>	14,52	41,34	0,02	55,87	1,36
<i>vino v.c.p.r.d. Blanco</i>	10,17	56,60	0,15	66,92	1,63
Total vinos de mesa	368,60	395,86	6,12	770,58	18,80
<i>Vino de mesa tinto</i>	223,90	217,54	3,54	444,99	10,86
<i>Vino de mesa rosado</i>	97,92	77,78	0,66	176,36	4,30
<i>Vino de mesa blanco</i>	46,78	100,53	1,91	149,22	3,64
Espumoso, champ. y cava	24,09	22,12	0,32	46,52	1,14
Otros vinos	20,83	13,72	0,05	34,60	0,84

Fuente: La Alimentación en España.20003. MAPA.

El consumo en los hogares para el total de los vinos supone el 43,4%, sólo un punto menos que en 1999, pero muy inferior a hace unos años (58% en 1987). En los vinos V.C.P.R.D la participación de los hogares es del 29%, sin apenas variación con respecto a años anteriores, mientras que en los vinos de mesa está en el 47,8% (63% en 1987). El rasgo principal de la evolución es la caída del consumo del vino de mesa hasta mediados de los años noventa y la lenta subida de los vinos V.C.P.R.D., a pesar del estancamiento del último año.

Desde una perspectiva de más largo plazo (1987- 2003), el consumo de vino per cápita ha pasado de estar muy por encima de 40 litros a menos de 30 litros, pero mientras los vinos V.C.P.R.D han pasado de poco más de 6 litros per cápita a entre 7 y 8 litros, los de mesa han caído desde más de 35 a menos de 19 litros.

1.1.2. La distribución de vino

En el análisis de la distribución de los vinos, la primera cuestión a tener en cuenta es el enorme peso del consumo en los canales HORECA (Hoteles, Restaurantes y Catering): 56,6% del total de vinos, más del 70% (a pesar de la caída del último año) de los vinos V.C.P.R.D. y más del 52% de los vinos de mesa¹. Estos canales cuentan con vías de distribución específicas. La información disponible sobre los canales comerciales dirigidos a HORECA es escasa.

¹ Incluido instituciones

El análisis de los lugares de compra en el caso de hogares, muestra un dominio de la gran distribución (casi 75%) con un peso de supermercados e hipermercados de cerca del 50% y 24% respectivamente, mientras la tienda tradicional supone un 12% de las compras. En este sector se mantiene un tipo de tienda tradicional especializada en vinos que está en auge y que juega un papel importante en la cualificación del consumo de vinos. Cabe citar que se mantiene una participación significativamente alta del canal "otros", más del 13%. En este sector este canal incluye las vías específicas tales como clubes de consumidores de vinos, asociaciones de amigos del vino, etc.

La gran distribución ha cambiado en los últimos años su estrategia frente a los vinos, de forma que en la actualidad la sección de vinos se ha convertido en uno de los referentes para las enseñas que han optado por situarse en la gama alta de calidad. En esta línea destaca el mayor espacio dedicado a los vinos, su mejor localización, el cuidado en la presentación, que tiende a diferenciarse de otras secciones y la gran cantidad de referencias, cuestión ésta última que contrasta con la tendencia general.

La oferta de vinos de la gran distribución ahora incluye vinos de distintas Denominaciones de Origen españolas, marcas bien posicionadas, vinos de importación y vinos con marca de distribución, incluyendo entre estos los V.C.P.R.D. La gran distribución es fundamental en la comercialización de los vinos españoles, pero también constituye la mejor entrada para los vinos europeos y, especialmente, los de los países emergentes. Las secciones de vinos junto con las de quesos y algunos embutidos han incrementado el número de referencias.

En esta línea destaca la preocupación por la mejora de la calidad, que ha llevado a modificar los criterios sobre selección de su oferta. Se están centralizando las decisiones de compra, aunque menos que en otras secciones, y ahora las empresas cuentan con enólogos para la selección de sus vinos, organizan catas y concursos en colaboración con los Consejos Reguladores de las D.O.P. (Denominación de Origen Protegida) y los gobiernos autonómicos.

Las marcas de distribuidor tienen cada vez un mayor peso en el volumen comercializado y suponen ya el 39% del volumen total. La penetración de las marcas de distribuidor es mayor en el caso del vino de mesa, segmento en el que supera el 65%, mientras que para los vinos V.C.P.R.D. está en torno al 30%, con grandes diferencias: cerca del 40% de los vinos D.O. Navarra o Valdepeñas y Mancha, frente al 30% de la D.O.P. Rioja.

Estas marcas de distribuidor se están enfocando hacia vinos de calidad económicos². La estrategia de la gran distribución con respecto a sus marcas difiere significativamente de la seguida para los restantes productos: rara vez se emplea la enseña genérica de la distribuidora. Por el contrario se recurre a marcas específicas de cada bodega, preparadas y envasadas especialmente y donde el mensaje de abanderamiento de la firma de distribución se sitúa bajo la forma "elaborado para" o "seleccionado por". Otras enseñas disponen de marcas paraguas según tipos de vinos.

² No existe una denominación oficial de "Vinos Económicos de Calidad" como tales, pero la utilización de este concepto es de gran utilidad en el análisis económico del mercado de los vinos. Este concepto incluye a aquellos vinos, jóvenes o crianzas, con o sin indicaciones de calidad reconocidas, que teniendo una buena calidad organoléptica y siendo productos equilibrados, se mueven en un precio de hasta cuatro o cinco euros.

A nivel detallista destaca la posición de las tiendas especializadas. Existen tanto nuevos establecimientos que han surgido alrededor del fortalecimiento de un consumo de vinos de calidad, como establecimientos tradicionales con personas cualificadas a su frente que en muchos casos tienen vinculaciones a nivel familiar con las bodegas y que dieron el salto de la venta de graneles a unos establecimientos con una imagen mucho más cuidada. Estas tiendas especializadas basan su éxito, por una parte, en el asesoramiento durante la compra, como en la identificación de vinos minoritarios. En ocasiones estos establecimientos están relacionados con publicaciones sobre vinos, promueven catas y suelen asistir a las ferias del sector. En cuanto a los productos que ofrecen, se han identificado tiendas que complementan los vinos con productos gourmet, bajo una imagen de establecimiento de productos exclusivos de alta calidad.

En general estos establecimientos especializados son empresas de tamaño pequeño, generalmente con un sólo punto de venta. Existen también algunas cadenas especializadas en vinos aunque muchas menos que en Francia o Italia. En principio, es previsible su desarrollo o, incluso, el establecimiento de algunas de los países vecinos en España.

En situación similar se encuentran los bares, tabernas, restaurantes y las empresas de catering que han decidido cuidar su carta de vinos y contar con sumiller, que cada vez son más numerosos. Estas empresas recurren a tiendas de vinos cualificadas o, frecuentemente, a mayoristas y representantes o en su caso comerciales de bodegas.

Los vinos de calidad, en especial los que se venden en el entorno de la Navidad, se comercializan bien en las ventas a través de catálogo, bien sea revistas, ofertas en Internet, etc. Esta modalidad de venta se está extendiendo al resto del año. Otra cuestión importante es la utilización de Internet en la comercialización y en la construcción de una imagen adecuada de la empresa. Los vinos se adaptan bien a la venta por catálogo dado su alto grado de identificación e incluso este hecho se ve facilitado por la concentración de ventas de vinos de calidad en Navidad, lo que facilita el salto a Internet que ayudaría a bajar los costes de transacción. Por ahora, las compras realizadas por esta vía son pocas debido a problemas logísticos y de confianza. Para la mayoría de las empresas con página *web* (unas 200 el año 2000 y muchas más ahora) ésta es una vía de comunicación; sólo un 20-25% tiene tienda virtual.

En la hostelería y restauración, la mayoría de las compras de vino en 2003 se realizan a distribuidores (84%) y mayoristas (9%), canales que suponen un 93% de las compras, frente al *cash and carry* que alcanza solamente un 2% de las compras. Los distribuidores de vinos están muy fragmentados. Por ejemplo en Madrid existen unos 400, cada uno de los cuales maneja una media de unas 10 referencias. Únicamente las grandes bodegas cuentan con red propia en sus principales destinos. Los distribuidores suelen trabajar a comisión, disponen de almacenes propios y cumplen una función logística fundamental.

1.2. Productos sustitutivos y complementarios

1.2.1. En el consumo

Los productos sustitutivos del vino en el ámbito del consumo son las cervezas, los zumos y refrescos y el agua mineral. Su comportamiento en los últimos años ha sido el siguiente:

- Cervezas: entre 1987 y la actualidad la caída del consumo total de cervezas ha sido superior al 12% (30% en vino), especialmente acusada en los canales HORECA.
- Zumos: estos productos son sustitutivos no sólo del vino, sino también de las frutas. Desde 1987 su consumo total ha subido un 185%. En los canales HORECA la subida ha sido mayor.
- Refrescos: en el mismo periodo su consumo total ha subido un 16%, debido sobre todo al incremento en los hogares, ya que ha bajado en los canales HORECA.
- Aguas: su consumo total ha subido un 185%, especialmente en los hogares.

Las distintas categorías de vinos resultan sustitutivas entre sí, en especial los vinos de mesa y los vinos V.C.P.R.D. Se está produciendo un desplazamiento hacia los vinos de calidad, ya que mientras el consumo total desde 1987 ha caído un 30%, el consumo de vinos V.C.P.R.D. ha subido un 12%.

Los vinos de producción nacional pueden ser sustituidos por vinos importados, bien sea europeos o de terceros países.

1.2.2. En la gran distribución y empresas comerciales

La gama de vinos resulta complementaria de otras bebidas alcohólicas en aquellas empresas cuya estrategia consista en ofertar una gama amplia de bebidas, ya que son productos que tienen una logística y canales de distribución similares. Este fenómeno se detecta especialmente en vinos V.C.P.R.D.

1.2.3. En la primera fase de la industrialización

En las bodegas de elaboración, los vinos resultan complementarios a los mostos, gran parte de los cuales se destinan a zumos.

Según las estrategias empresariales, las distintas gamas de vinos pueden resultar complementarias entre sí, en especial para aquellas empresas que pretenden ofertar una gama amplia.

1.3. La producción mundial y los flujos internacionales

1.3.1. El vino en el mundo

La producción mundial de vino se caracteriza por la existencia de dos modelos en cierto modo contrapuestos: la producción europea, basada en buena medida en Denominaciones de Origen e indicaciones de calidad que están muy reglamentadas, y la producción de los nuevos países productores o emergentes³, mucho más liberalizada. Las diferencias entre ambos modelos son muy profundas. Los principales rasgos en lo que a este trabajo respecta son los siguientes:

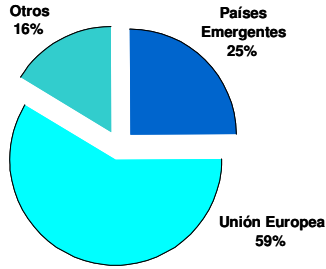
- Frente al modelo europeo de vinos V.C.P.R.D, con Denominaciones de Origen más reconocidas que las marcas en la mayoría de los casos, los países emergentes apuestan por las marcas fuertes y los vinos varietales.
- Mientras la UE (Unión Europea) regula todos los aspectos de la producción y elaboración y mantienen un rígido control sobre las prácticas enológicas, los países emergentes son mucho más tolerantes⁴.
- El modelo europeo apuesta por la calidad diferencial, mientras la estrategia de las empresas de los países emergentes se basa en una apuesta por una calidad homogénea alta.
- La estructura empresarial está mucho más concentrada en los países emergentes y la dimensión empresarial es mayor.
- Las inversiones en marketing y publicidad de las empresas de los países emergentes son muy superiores a las de las europeas, donde se compagina la inversión privada con las genéricas de los vinos V.C.P.R.D.

La importancia de la producción y la estrategia de los países emergentes tiene una doble repercusión en los países tradicionalmente productores. Las nuevas producciones han irrumpido en el mercado europeo, especialmente en los países no productores del norte de Europa, y han afectado a las ventas tradicionales de los productores europeos en los mercados internacionales. Hay que tener en cuenta que el consumo mundial de vino se concentra en Europa (casi el 50% mundial) y Estados Unidos (10%), seguidos a mucha distancia por los restantes países consumidores.

³ Estados Unidos, Argentina, Australia, Sudáfrica, Chile, Canadá y Nueva Zelanda. Su producción conjunta supera los 70 millones de hectolitros.

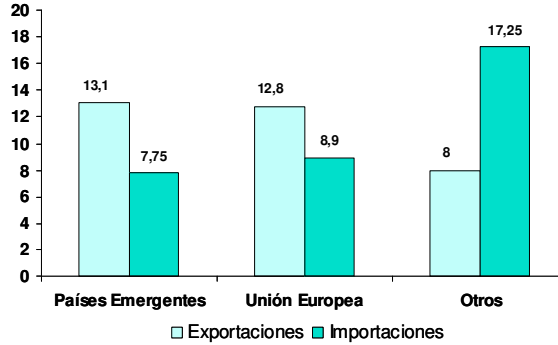
⁴ La tolerancia hacia determinadas prácticas en los distintos países productores constituye uno de los mayores problemas actuales del sector, especialmente en la UE.

Producción Mundial de Vino (2002)
(Volumen)



Fuente: Comisión Europea

Exportaciones e importaciones mundiales de vino (2002)
(Millones de hl)

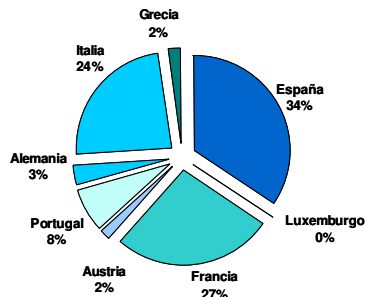


Los mayores flujos internacionales se realizan entre los países de la Unión Europea, cerca del 75% de los intercambios mundiales, de ahí que el gráfico anterior muestre a los países emergentes con mayores exportaciones en el mercado mundial, no quedando incluido el comercio intracomunitario. De esta manera, los países emergentes tienen una participación mucho más alta en las exportaciones mundiales (38,6%) que en la producción (25%), diferencia que está aumentando.

1.3.2. El vino en la Unión Europea

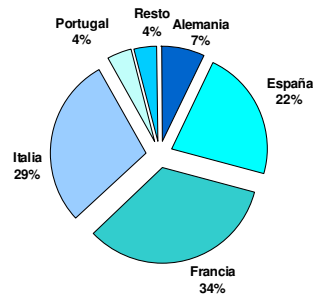
La superficie de viñedo en la Unión Europea está estabilizada en torno a los 3,3 millones de hectáreas. En los últimos 25 años la superficie de viñedo ha caído en más de un 25%, aunque el comportamiento es distinto según países: en Alemania y Austria ha subido mientras ha bajado en los grandes productores (España, Italia, Francia y Grecia). En la actualidad la superficie de viñedo se concentra en Francia, España e Italia, que reúnen el 85%. De la superficie total de viñedo en la Unión Europea, aproximadamente la mitad se dedica a la producción de vinos de calidad. La superficie que abarcan las zonas V.C.P.R.D. supone el 100% en algunos pequeños productores como Alemania o Austria, mientras que en los grandes productores es menor: alrededor del 60% en Francia y España y poco más del 30% en Italia.

Distribución de la superficie de viñedo en la U.E.(2002)



Fuente: Eurostat

Principales productores de vino de la U.E.(2002)
(Volumen)



Fuente: Eurostat

La producción de vino en la Unión Europea oscila entre 150 y 190 millones de hectolitros, con grandes variaciones debido a la climatología, y muestra una tendencia a la baja que ha hecho disminuir las medias. En la década de los años sesenta se registró una producción media de 197 millones de hectolitros, frente a 167 en la década de los noventa. Cabe citar que en los últimos años se detecta un repunte vinculado a los incrementos de productividad, parámetro éste en el que España tradicionalmente se ha situado a la cola de Europa: 24 hectolitros por hectárea frente a 47 hectolitros de media europea, 65 hectolitros en Italia y 60 hectolitros en Francia. Sin embargo, en las dos últimas campañas los rendimientos españoles han alcanzado los 42 hectolitros por hectárea, con tendencia a la consolidación.

La producción de vino se concentra en Francia, Italia y España, que reúnen el 85%. Sin embargo los menores rendimientos españoles provocan que su participación en la producción sea inferior que en la superficie.

Los vinos de mesa representan más de la mitad de los vinos de la Unión Europea, aunque su participación está disminuyendo.

Principales países protagonistas del comercio intraeuropeo de vinos

Principales Importadores	Principales Exportadores
Alemania	Italia
Reino Unido	Francia
Francia	España

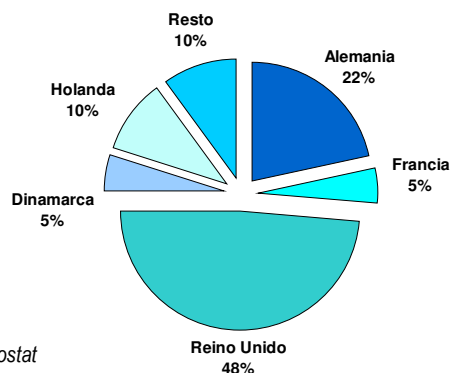
Fuente: Eurostat. 2002.

Dentro de la Unión Europea, son exportadores netos Italia, Francia, España, Portugal y Grecia. El resto de países son importadores netos. Los grandes importadores cubren sus necesidades con vinos europeos, pero destaca el enorme peso que ya tienen los productos de países terceros en el Reino Unido y su incremento en todos los grandes importadores del norte.

Cabe citar que en los últimos años ha sido Italia el país que más ha visto bajar sus exportaciones, aunque es el mayor exportador en volumen, mientras que las exportaciones españolas apenas han variado y las francesas han pasado de 16,4 millones de hectolitros en 1998 a 15 millones en 2003⁵.

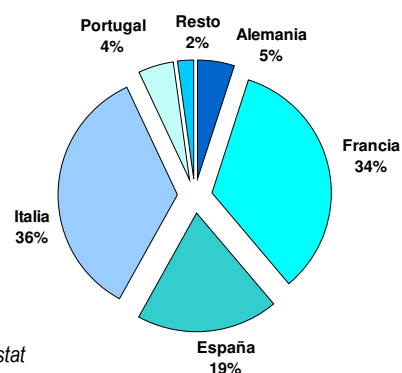
⁵ Onivins en Time Magazine 8 de marzo de 2004.

Importaciones comunitarias de vino de terceros países 2001-2002
(Volumen en miles de hl)



Fuente: Eurostat

Exportaciones comunitarias de vino a terceros países 2001-2002
(Volumen en miles de hl)



Fuente: Eurostat

1.3.3. El comercio exterior de España

Desde el año 1990, en el que se alcanzaron 5,5 millones de hectolitros, las exportaciones se han incrementado notablemente en España llegando a 10,8 millones de hectolitros en el año 2000 y 12,73 millones en 2003 lo que supone más que duplicar su volumen en menos de quince años. Estos resultados han consolidado a España y a su industria vitivinícola como una de las de mayor relevancia en el ámbito mundial.

En los últimos años, las exportaciones se sitúan alrededor de los 12 millones de litros de los que aproximadamente la mitad son vinos de mesa. Las exportaciones de vino con Denominación de Origen no llegan a tres millones de litros.

En este volumen de exportación destacan los graneles, que alcanzan la mitad. La importancia de los graneles en la exportación no llega al 25% en los vinos V.C.P.R.D, pero superan los dos tercios en los vinos de mesa.

En 2003 se ha producido una subida importante de las exportaciones, debido, entre otros factores, a las malas cosechas de Francia e Italia. Ahora bien, las exportaciones han consistido en graneles y mostos dirigidos sobre todo a las empresas de los países vecinos que no disponían de materia prima. De esta forma, la oportunidad de incrementar las exportaciones este año no se ha traducido en una introducción estable de los vinos españoles en los mercados finales.

En términos generales, la exportación ha mejorado en todos los aspectos:

- Esta aumentando la participación de los vinos V.C.P.R.D. en la exportación, especialmente Rioja cuyo Consejo Regulador ha incrementado notablemente los fondos destinados a promoción.
- Se han sumado vinos V.C.P.R.D de zonas con poca tradición exportadora de vinos embotellados en los últimos años: La Mancha, Valdepeñas, Toro, Valencia, Requena-Utiel, etc. Son vinos con precios ajustados y calidades adecuadas que han demostrado su capacidad de competir con los vinos de los países emergentes y tienen un buen comportamiento en los mercados europeos, especialmente en los países del norte de Europa y Alemania.
- España está posicionando en los mercados del Centro y Norte de Europa “vinos económicos de calidad”⁶ capaces de competir con los vinos de los países emergentes a pesar de las deficientes estructuras comerciales con las que cuentan.

En este escenario, las producciones españolas están en buena situación para ampliar y consolidar su posición en los mercados europeos, pero es necesario que mejoren su gestión, comercialización y estrategia de marketing.

La presencia de vinos de otros países europeos o terceros en España es escasa, debido en buena medida a la competitividad de los vinos españoles. Los principales países suministradores son: Francia que supone casi la mitad del mercado de importación en valor, seguida por Portugal e Italia.

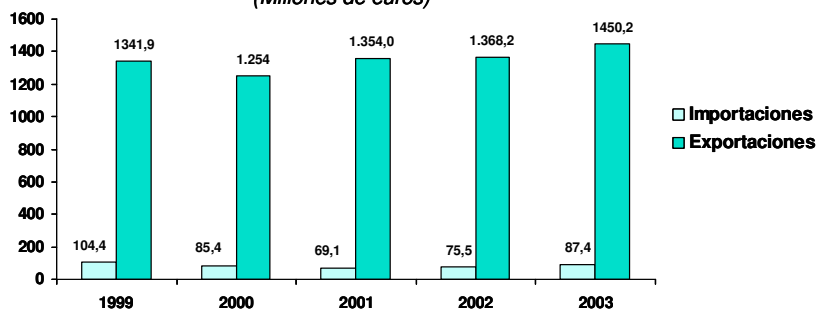
En el destino de los vinos españoles destacan los países del centro y norte de Europa, en especial en los vinos con Denominación de Origen. Alemania dominó el valor de las exportaciones españolas en 2002, alcanzando más de un 20% del total, seguida de Reino Unido con un 18%. Otros países con relevancia en Europa son Francia, Países Bajos o Suecia con cuotas en valor de alrededor del 6%. En las exportaciones dirigidas a Alemania y el Reino Unido predominan los vinos V.C.P.R.D., mientras que en las destinadas a Francia y Portugal predominan los graneles.

Fuera de la Unión Europea, destacan Suiza con el 6% del valor exportado y Estados Unidos, que ya supone el 10% del valor de las exportaciones, siendo además el país en el que el precio por litro alcanza mayor valor.

⁶ Se utiliza este término para designar a un amplio abanico de vinos, donde se incluyen vinos VCPRD, vinos de la tierra y vinos de mesa, crianzas o vinos jóvenes, que tienen en común una buena relación calidad precio en los márgenes de unos precios asequibles, hasta 3-4 euros botella de 3/4. Este término se utilizó en los análisis realizados en el Seminario celebrado en Bolonia en junio 2002 “Wine in the Old World” (Ver bibliografía).

El Comercio Exterior de vino en España

Evolución de las exportaciones e importaciones españolas de industrias del vino (Millones de euros)



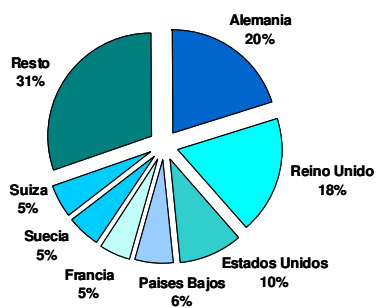
Fuente: Dirección General de Aduanas

Exportaciones por tipo de vino 2002 (Millones de euros)

Tipo de vino	Valor
Vinos con D.O. Embotellados	696,6
Vinos con D.O. Granel	40,4
Vinos de mesa Embotellados	132,8
Vinos de mesa Granel	127,3
Total vino tranquilo	997,1
Vinos espumosos	253,6
Vinos de aguja	3,9
Vinos aromatizados	32,9
Vinos de licor	105,7
Total	1393,2

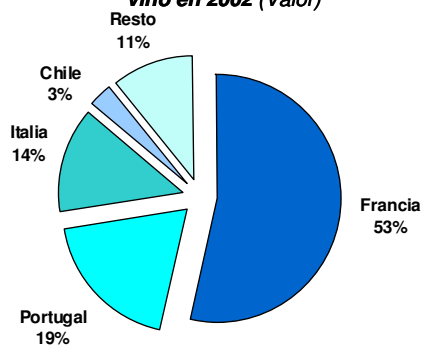
Fuente: Federación Española del Vino

Principal destino de las exportaciones de vino en 2002 (Valor)



Fuente: Dirección General de Aduanas

Principal origen de las importaciones de vino en 2002 (Valor)



1.4. Las características de los mercados que condicionan las estrategias empresariales

1.4.1. El mercado de uva

Para el conjunto de España apenas existen mercados de uva debido a que la mayor parte de la vinificación está en manos de cooperativas. Existe una parte creciente aunque pequeña del cultivo en manos de las bodegas elaboradoras, sobre todo en vinos V.C.P.R.D .

La reciente Ley de la Viña y el Vino (24/2003), contempla la denominación de calidad diferenciada de los “vinos de pago”, caracterizados por la integración de la viticultura, la elaboración y el envejecimiento⁷.

Queda un mercado de uva residual que supone entre el 20% y 25% de la producción total de uva, una parte del cual se realiza bajo acuerdos de producción, a veces con especificaciones de prácticas vitícolas. Su precio se fija por referencia al precio del vino. Cabe destacar que este mercado de uva, aunque no tenga mucho peso en el conjunto de España, es muy alto en algunas zonas⁸.

1.4.2. El mercado de graneles

Por el contrario, existe un enorme mercado de graneles de vino debido a la falta de integración vertical para una gran parte de la producción entre la elaboración del vino de una parte y el envejecimiento y/o embotellado por otra. La dimensión de este mercado de graneles de vino supone en torno al 70% del vino elaborado. Esta cifra es mayor en los vinos destinados a vinos de mesa que en los vinos V.C.P.R.D.

Los mercados de graneles de vino y mosto se ven afectados por la estacionalidad de la producción (uno o dos meses de vendimia) frente a su consumo a lo largo del año. Esta dicotomía es la causa del valor estratégico de la capacidad de almacenamiento. Se estima que hay en España una capacidad de almacenamiento en el entorno de 50-55 millones de hectolitros⁹, la mayor parte de la cual está en manos de productores (bodegas cooperativas y cooperativas de segundo grado). Sin embargo existen algunos tipos de empresas que también cuentan con una capacidad de almacenamiento considerable, entre las que destacan algunas de mostos y de vinos de mesa.

⁷ En La Rioja se mantiene la figura de “cosechero”, viticultores que elaboran su propio vino sin estar acogidos a la figura de pago. Está perdiendo importancia.

⁸ Sin embargo, en algunas zonas como La Rioja está aumentando el mercado de uva: en la actualidad según datos facilitados por E. Barco el 60% de la producción se compra en uva, mientras hace 20 años era el 40%.

⁹ Centro de Documentación de Saborá.

Un elemento que condiciona los mercados de vinos es el envejecimiento de una parte de la producción para elaborar crianzas y reservas. Esto supone que se retrae del mercado un volumen, que crece a la vez que el volumen de vino de crianza en el mercado, con un periodo de maduración mucho más largo. No existen cifras exactas ni oficiales sobre la capacidad de envejecimiento disponible en España, pero, aunque no se utilice toda, se estima que está en torno a 4 millones de hectolitros¹⁰. La mayor parte del envejecimiento se concentra en la Denominación de Origen Calificada Rioja, donde se envejece en torno al 50% de la producción (aunque varía según los años) y en la DOP (Denominación de Origen Protegida) Jerez. A mucha distancia está Ribera del Duero, con un 20% aproximadamente. En las restantes DOP, el volumen envejecido es muy inferior, aunque está subiendo.

La inmensa mayoría del vino español se vende como vino joven, lo que explica que el ratio entre existencias y ventas anuales sea inferior a 1, en contraste con lo que ocurre en Rioja, donde este ratio es superior a 3.

Los mercados de graneles de vino presentan una segmentación múltiple que se refleja mal en las fuentes estadísticas¹¹. Esta segmentación responde principalmente a los siguientes criterios, entre otros:

- Categoría según sean vinos de mesa, vinos V.C.P.R.D o Vinos de la Tierra o Vinos de Pago¹².
- Cada una de las Denominaciones de Origen, que conforman mercados distintos.
- Color (Blancos / tintos).
- Variedad de la uva.

Estos criterios, algunos de ellos muy rígidos debido a la normativa vigente, dan lugar a la existencia de segmentos de mercado impenetrables para otros vinos. Eso explica la existencia de grandes diferencias en los precios de la uva y de los graneles de vino.

El mercado de los graneles de vino está condicionado por el precio fijado para la destilación por la Comisión, que en la práctica establece un suelo a los precios.

1.4.3. El mercado del mosto

Este es un mercado relativamente nuevo, al menos en las magnitudes actuales, que juega o puede jugar un papel relevante en la gestión de la campaña y permite colocar un volumen importante de producción.

¹⁰ En Rioja hay censadas 1.024.000 barricas, lo que equivale a más de 2,3 millones de hectolitros.

¹¹ Se recogen los criterios utilizados generalmente por la FEV (Federación Española del Vino) en sus análisis de los mercados.

¹² Aún no hay bodegas inscritas en esta categoría.

Prácticamente toda la producción se canaliza a través de los comercializadores de mosto, en un mercado poco transparente y sin acuerdos de producción, lo que genera tensiones e impide en parte que juegue su papel regulador¹³. Buena parte del problema se debe a que las grandes bodegas de elaboración lo consideran un producto menor al que apenas prestan atención. Esto provoca que no se planifique su producción al inicio de campaña¹⁴.

1.4.4. El mercado final del vino embotellado

Los mercados de consumo de los vinos embotellados están muy fragmentados según calidad, tipo de vino, calidad diferencial, etc.

La primera gran división la constituyen los vinos de mesa y los vinos V.C.P.R.D. Dentro de los primeros, los vinos de la tierra tienden a configurar un segmento específico.

Los mercados finales de los vinos V.C.P.R.D. se fragmentan en todas las denominaciones existentes, pero además dentro de ellas conforman mercados distintos los crianzas, reservas y vinos jóvenes y tienen un peso relevante las marcas.

Por otro lado están los cavas y los vinos especiales, que conforman segmentos específicos del mercado, con pautas de consumo diferentes.

Por su parte, los análisis realizados desde las organizaciones industriales introducen el criterio del nivel de precios en los mercados al consumo y establecen un estrato de “vinos económicos de calidad” tranquilos al que conceden un gran valor estratégico. Se entiende que es en este segmento donde se localiza la competencia entre los vinos europeos y los de los países emergentes. En esta categoría se encuentran vinos V.C.P.R.D., vinos de mesa y vinos de la tierra, así como vinos jóvenes y crianzas. La característica común es una buena relación calidad precio dentro de un precio que no exceda los 3-4 euros botella de tres cuartos.

Cabe reseñar la gran influencia que el comportamiento de los precios de los vinos de Rioja tienen en el conjunto de los vinos de calidad españoles. Esto se debe a que ésta es la Denominación de Origen con mayor volumen de vinos, es la referencia para los vinos tranquilos de calidad y posiciona en el mercado la mayor parte de los vinos envejecidos españoles¹⁵.

¹³ En la última campaña UCAMAN (Unión de Cooperativas de Castilla La Mancha) firmó un acuerdo con los fabricantes de mosto, que por el momento está cumpliendo su objetivo.

¹⁴ Una gran cooperativa de segundo grado ha instalado una rectificadora de mosto con el fin de integrar esa producción.

¹⁵ Fuentes del Consejo Regulador de la D.O. Ca Rioja consideran que la denominación “Rioja” permite un diferencial superior a 1 €. Por su parte Emilio Barco expresa también esta opinión.

1.5. Política agraria y otra normativa con incidencia en el sector

1.5.1. Normas comunes de regulación del mercado

Los mecanismos utilizados por la OCM (Organización Común de Mercado) vitivinícola¹⁶ para regular el mercado de vinos de mesa van dirigidos, por una parte, a actuar sobre la oferta de vinos (destilaciones, ayudas al almacenamiento privado, apoyo al consumo de mosto, restituciones a la exportación, etc.) y, por otra, a adaptar la producción al consumo (ayudas a la reestructuración y reconversión de los viñedos).

El sistema de destilaciones que contempla la OCM afecta tanto a la industria vinícola como a las alcoholeras:

- Destilación de subproductos. Es una destilación obligatoria que va dirigida a retirar del mercado los subproductos de la vinificación (orujos, lías, etc.) y evitar su utilización en la elaboración de vino. Esta medida repercute en la calidad de los vinos que elabora la bodega y además reduce la oferta de vinos de baja calidad. Los subproductos se entregan, mediante contrato, a la destilería y están sujetos a un precio mínimo regulado. La destilería con el alcohol obtenido puede optar por venderlo en el mercado y cobrar una ayuda por la destilación o entregarlo al organismo de intervención al precio de compra fijado. Este alcohol ha de destinarse a usos distintos del alimentario o de boca (farmacia, carburante, etc.).
- Destilación para usos de boca. La medida tiene un doble objetivo: reducir la oferta de vino en el mercado y cubrir, a precio competitivo, las necesidades de alcohol de las industrias de licores y brandy. Las bodegas pueden destilar, de forma voluntaria, un porcentaje del vino producido que venden a la alcoholera, mediante contrato, a precio regulado. Los destiladores, reciben una ayuda por la destilación, y venden en el mercado los alcoholes producidos.
- Destilación de crisis. Esta medida sólo se aplica en situaciones de precios bajos como consecuencia, sobre todo, del exceso de oferta. En dichas situaciones las bodegas de forma voluntaria pueden destilar parte de su producción de vino a un precio reducido. Todo el alcohol obtenido es comprado por los organismos de intervención, que pueden venderlo posteriormente para usos distintos al de boca.

¹⁶ Reglamento (CE) nº 1493/ 1999 del Consejo de 17 de mayo de 1999 por el que se establece la Organización Común del Mercado vitivinícola.

Todas estas destilaciones evitan que los precios de los vinos caigan por debajo de un determinado nivel, lo que repercute en el mantenimiento de la actividad vitivinícola en general y de las industrias vnicas en particular. Estos mecanismos han provocado que muchas bodegas destinen una parte importante de su producción a la elaboración de alcohol y no dispongan de estrategias ni de estructuras comerciales adecuadas para la venta de sus vinos. Asimismo, el sistema de destilaciones condiciona el mercado de alcoholes y ha convertido a las alcoholeras en empresas dependientes de la actividad de los organismos de intervención de forma directa en las destilaciones de crisis. Mientras las que producen alcohol para usos de boca pueden mantener su actividad gracias a la subvención.

Las ayudas al almacenamiento de vinos, mostos y alcoholes van dirigidas a facilitar la salida escalonada de los mismos al mercado. Esta medida ha incidido, por una parte, en la capacidad de almacenamiento de bodegas y alcoholeras y, por otra, en la mejora de la gestión comercial.

La OCM contempla también ayudas para fomentar el uso alternativo de la producción de mostos. Estas ayudas tienen como fin incentivar el empleo de los mostos para usos alternativos al de vinificación. La medida esta generando una diversificación creciente de la producción en algunas bodegas que destinan parte de la producción de uva a la fabricación de mostos, dando lugar a un nuevo segmento empresarial.

La regulación de los intercambios comerciales con terceros países se basa en la concesión de certificados. Todas las importaciones están gravadas con el arancel aduanero común, excepto los contingentes arancelarios fruto de los acuerdos comerciales de la UE con terceros países. Con el fin de desincentivar las importaciones, existen una serie de restricciones técnicas al empleo de estos productos como la prohibición de vinificación de los mostos de terceros países, y la mezcla de vinos comunitarios con vinos importados. Así mismo, para facilitar las exportaciones se conceden restituciones a la exportación. El volumen de estas ayudas se ha reducido, en los últimos años, como consecuencia de los acuerdos en el marco de la Ronda Uruguay del GATT (General Agreement on Trade and Tariffs).

La ayuda a la reestructuración y reconversión del viñedo tiene como objetivo impulsar la adecuación de las producciones al mercado. La medida, introducida en la última reforma de la OCM en el marco de la Agenda 2000, esta favoreciendo transformaciones importantes en las explotaciones (cambio varietal dirigido a la obtención de vinos de mayor calidad, modernización de los sistemas de producción, etc.) que van a tener efectos tanto sobre la calidad como sobre el volumen de vino producido.

La OCM regula también otras medidas de gran importancia por sus repercusiones en la política de calidad, y que afectan al funcionamiento de las bodegas. Entre estas medidas se encuentran: la regulación de los vinos de calidad (V.C.P.R.D.), la designación y presentación de los vinos y mostos, las prácticas enológicas, etc.

En el sector vitivinícola hay que considerar también la reciente Ley 24/2003 de la viña y el Vino, de la que aún está pendiente de publicación el Reglamento, y las Leyes del Vino autonómicas algunas ya en marcha y otras anunciadas. Esta ley homogeneiza las definiciones y las indicaciones de las características de los vinos, establece las condiciones para las campañas de promoción con apoyos públicos, establece las prácticas vitícolas y vinícolas y dedica su título II al sistema de protección del origen y la calidad de los V.C.P.R.D. Abarca también los órganos de gestión y control de los vinos de calidad producidos en una región determinada, y la puesta en marcha de un sistema piramidal de protección que permite flexibilizar las estrategias de las empresas.

1.5.2. Normativa de seguridad e higiene alimentaria

La importancia de la alimentación sobre la salud de los ciudadanos y la creciente preocupación de estos por la calidad y sanidad de los alimentos que consumen, unido a las crisis alimentarias sufridas en los años noventa, han hecho de la seguridad alimentaria un objetivo transversal de la Unión Europea que como tal está integrado en la totalidad de las políticas comunitarias. Así, la reforma de la PAC, realizada en el marco de la Agenda 2000, incorporó la seguridad e higiene de los alimentos a los objetivos de la PAC y posteriormente se ha reforzado dicho objetivo en la revisión intermedia de 2003.

El objetivo fundamental de la política de seguridad alimentaria de la Unión Europea es garantizar un alto nivel de protección de la salud humana y de los intereses de los consumidores en relación con los alimentos, teniendo en cuenta la diversidad, y garantizando, al mismo tiempo, el correcto funcionamiento del mercado interior. La nueva política europea de seguridad alimentaria se basa en la aplicación de un enfoque integrado «de la granja a la mesa» que cubre todas las fases de la cadena alimentaria, incluida la producción primaria, la transformación de alimentos, el almacenamiento, el transporte y la venta al por menor.

Estos cambios han supuesto la reforma de las disposiciones comunitarias sobre seguridad e higiene alimentaria con gran relevancia en el funcionamiento y estrategias de las industrias vínicas. La UE ha adoptado un considerable número de normas sobre seguridad alimentaria, vinculantes para todos los países de la Unión que han transpuesto o tienen que transponer a su legislación nacional dichas normas. En el anexo legislativo se relacionan las normas más relevantes, europeas y nacionales, relacionadas con los temas expuestos.

Las empresas vinícolas se han visto también afectadas por las normas comunes que regulan el etiquetado, la presentación y la publicidad de los productos alimenticios. Estas normas tienen como fin, por una parte, informar y proteger a los consumidores, y, por otra, impedir que las diferentes legislaciones nacionales entorpezcan la libre circulación de los alimentos. La normativa comunitaria ha sido transpuesta a la legislación española y a ella están sujetas las distintas empresas del sector (Ver Anexo I Legislación sobre Seguridad e Higiene Alimentaria).

1.5.3. Normativa de apoyo a la mejora de la transformación y comercialización de los productos agroalimentarios

El Reglamento (CE) 1257/1999 del Consejo, de 17 de mayo, sobre ayudas al desarrollo rural a cargo del Fondo Europeo de Orientación y Garantía Agrícola (FEOGA) regula en el Capítulo VII un programa de ayudas dirigido a mejorar y racionalizar el proceso de transformación y comercialización de los productos agroalimentarios. El objetivo de estas ayudas es apoyar las inversiones que realicen las empresas agroindustriales con el fin de mejorar las condiciones de salida al mercado de los productos y orientar la producción a las tendencias del consumo y a las exigencias sanitarias y ambientales. Este Reglamento está desarrollado en España por el Real Decreto 117/2001, de 9 de Febrero, por el que se establece la normativa básica de fomento de las inversiones para la mejora de las condiciones de comercialización y transformación de los productos agrarios, silvícolas, y de la alimentación.

Por otra parte, las bodegas tienen la posibilidad de acogerse a las ayudas que de forma específica regulan las diferentes Comunidades Autónomas para la mejora y modernización de las mismas. Así mismo, las empresas ubicadas en territorios Leader + o PRODER II, pueden también acogerse a los apoyos que con similar fin tienen estos programas de desarrollo rural en sus respectivos territorios¹⁷.

1.6. Recursos y organización

Los recursos específicos con los que cuenta este sector cuya existencia tiene o puede tener repercusión en las estrategias de las empresas y en las relaciones entre la cadena de producción son los siguientes:

- Denominaciones de Origen y especificaciones de calidad: en la actualidad hay numerosas aprobadas por el MAPA¹⁸, entre las que se encuentran realidades muy diferentes debido a la distinta valoración de cada una de ellas en el mercado y a su dimensión. Las D.O. suponen una segmentación del mercado por calidad diferencial que permite una incidencia directa en las estrategias de las empresas. Además algunas de ellas desarrollan una verdadera labor de promoción colectiva muy importante. Por último, los reglamentos de las diferentes D.O. obligan a determinadas prácticas vitivinícolas que inciden en la estrategia empresarial.

¹⁷ Comunicación de la Comisión de la UE a los Estados miembros, de 14 de abril de 2000, por la que se fijan orientaciones sobre la Iniciativa Comunitaria de Desarrollo Rural Leader Plus (2000/C 139/05). Real Decreto 2/2002, de 11 de Enero, por el que se regula la aplicación de la iniciativa comunitaria "Leader Plus" y los programas de desarrollo endógeno de grupos de acción local, incluidos en los Programas Operativos Integrados y en los Programas de Desarrollo Rural (PRODER).

¹⁸ Ver relación detallada de D.O. y "Vinos de la Tierra" en el anexo correspondiente.

- Organizaciones interprofesionales:
 - Organización Interprofesional Agroalimentaria del Vino de Mesa incluido el Vino de Mesa con Indicación Geográfica de la Tierra y el Vino de Mesa con Indicación Geográfica (IVIM) (O.M.de 28 de septiembre de 2000, BOE nº 258 de 27 de octubre).
 - Organización Interprofesional Agroalimentaria de los Mostos y Zumos de Uva (INTERMOSTO) (O.M. de 28 de septiembre de 2000, BOE nº 258 de 27 de octubre).
 - Organización Interprofesional de Vino de Rioja. (OAPA/611/2004 de 5 de marzo).
- Consejo Español de Viticultura: figura prevista en la nueva Ley como órgano de diálogo entre la Administración y los representantes del sector. Aún no está desarrollado.

2. Diagnóstico de la comercialización

- 2.1. La producción de vino española**
- 2.2. Análisis de la estructura industrial de la cadena de producción**
- 2.3. Análisis de la estructura empresarial de la cadena de producción**

2.1. La producción de vino española

La producción media de vino y mosto de las últimas campañas asciende a 38 millones de hectolitros, de las cuales algo más de la mitad corresponde a Castilla La Mancha. La variabilidad de la producción es muy alta (más del 100%), lo que confiere características específicas a los mercados y condiciona las estrategias empresariales. En las dos últimas campañas las producciones han sido mucho más altas (47,3 millones de hectolitros en la 2003/04).

Evolución de la producción total de vino
Miles de hectolitros

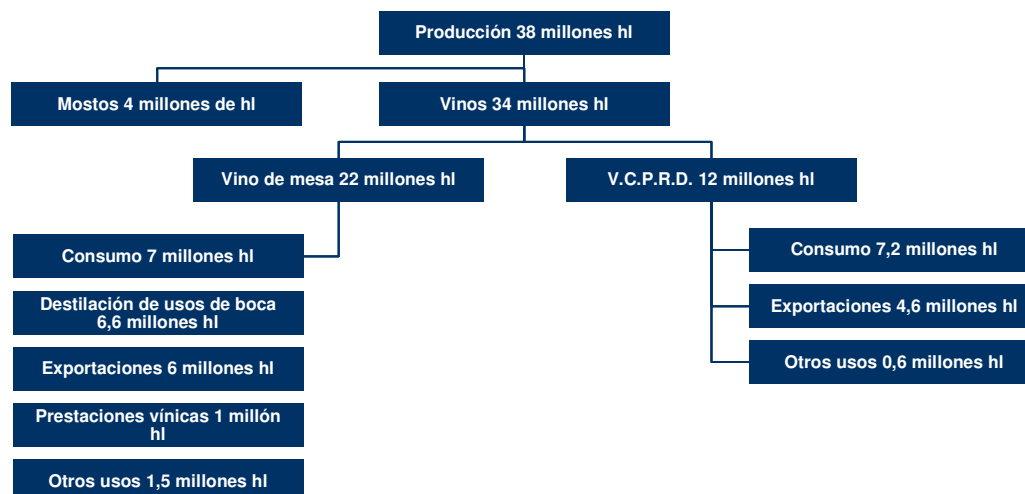


Fuente: Anuario de estadística agroalimentaria. MAPA. 2003

De los 38 millones de hectolitros de producción media, 4 millones corresponden a mostos, en general producidos en Castilla-La Mancha y 21,6 millones a vinos de mesa, elaborados sobre todo en Castilla-La Mancha (67%) y Extremadura.

La producción de vinos V.C.P.R.D. tiene un volumen medio de 12 millones de hectolitros, el 35% de la producción española. Las mayores regiones productoras de estos vinos son Cataluña (3,2 millones de hectolitros) y La Rioja (1,8 millones de hectolitros), seguidas por Castilla y León y Aragón.

Destino de la producción



Fuente: Libro Blanco de la Agricultura y la Alimentación.2003. MAPA

El principal destino de la producción de vinos españoles es el consumo interno, seguido de las exportaciones y las destilaciones para usos de boca, limitadas a los vinos de mesa.

Con respecto a los primeros años de la década de los años noventa se detectan algunos cambios en esta estructura básica:

- Un incremento de las producciones medias.
- Una caída del consumo interno.
- Un incremento de la destilación, aunque ésta sea inferior en porcentaje.
- Un fuerte incremento de la exportación.
- Un fuerte incremento de la producción de mosto, aunque sigue siendo pequeña.
- Desde mediados de los años noventa, está subiendo el volumen almacenado por las bodegas al final de la campaña debido sobre todo a que la producción supera el volumen de los diferentes usos.
- Un incremento del volumen de los vinos V.C.P.R.D.

Desde la campaña 1997/98 la destilación para usos de boca se sitúa entre 4,4 y 7,3 millones de hectolitros. A este fin se destinan sobre todo vinos blancos de Castilla-La Mancha y Extremadura. El alcohol producido se destina al mercado interior y a la exportación.

La clasificación de los vinos aceptada por la Comisión Europea y la que utiliza el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación establece dos grandes bloques: vinos con denominación de origen (V.C.P.R.D.) y vinos de mesa, dentro de los cuales se encuentran los vinos de la tierra.

Los vinos con Denominación de Origen (V.C.P.R.D.) presentan a su vez una enorme diversidad: en la actualidad hay 62 Denominaciones de Origen en España¹⁹ con más de 4.500 bodegas y unos 165.000 viticultores inscritos. Entre estas denominaciones se encuentran situaciones muy diferentes, con vinos valorados de muy diversa forma en el mercado, además de exigencias diferentes en temas fundamentales que atañen al análisis de la cadena de producción, como la obligatoriedad del embotellado dentro del área de la denominación.

La participación de los vinos V.C.P.R.D. dentro del volumen de vino total producido en el territorio de las diferentes Denominaciones de Origen varía apreciablemente. Mientras en algunas casi todo el vino alcanza esta categoría, en otras supone una parte muy pequeña. Además, los volúmenes de vinos de cada Denominación de Origen son muy diferentes, lo que provoca la existencia de patrones de comportamiento muy distintos. Este hecho tiene una incidencia clara en las estrategias de las bodegas situadas en unas u otras áreas.

De cara al estudio de los resultados empresariales se utiliza la clasificación siguiente: vino tranquilo de mesa, vino tranquilo de calidad, cava y vino especial²⁰.

Según las cifras del MAPA (Libro Blanco de la Agricultura y el Desarrollo Rural) en 2001 existían 4.055 empresas, incluidas las de bebidas alcohólicas espirituosas, de las cuales casi 1.750 contaban con menos de un empleado y sólo el 12% tenían más de 50 empleados, es decir, se encuadraban en la categoría de PYME (pequeñas y medianas empresas). Más del 77% de las empresas tenía menos de 10 empleados.

Principales indicadores industrias del vino

Evolución periodo 1996 - 2001

Indicadores	1996	2001	Variación (%)
Empresas (nº)	3.560	4.055	13,9
Ventas netas (millones euros)	2.840	4.475	57,6
Gastos de personal (millones euros)	200	262	30,7
Gastos en materias primas (millones euros)	1.504	2.524	67,8
Inversión activos materiales (millones euros)	77	380	291,4
Valor añadido bruto (millones euros)	201	273	30,7
Productividad (miles euros)	50	65	28,5
Margen bruto (%)	19,2	16,8	--
Personas empleadas (media anual)	30.860	30.055	-2,6
Exportaciones (millones euros)	972	1.964	102,1
Importaciones (millones euros)	849	1.386	63,2
Saldo exterior (millones euros)	123	578	--
Tasa de cobertura (%)	115	142	--

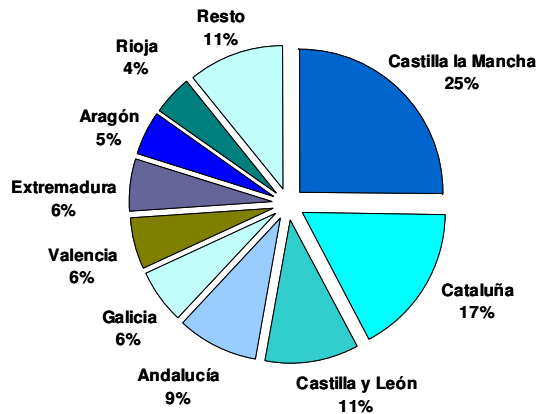
Fuente: A partir de datos del INE. Libro Blanco de la Agricultura y el Desarrollo Rural. 2003. MAPA

¹⁹ Reconocidas por el MAPA, hay además otras reconocidas por las Comunidades Autónomas y algunas más en trámite.

²⁰ Clasificación utilizada en estudios económicos por la Federación Española del Vino.

Cabe reseñar el incremento del número de empresas, un 13,9% entre 1996 y 2001, y casi un 5% en el de establecimientos. Esto se debe a un doble proceso de creación de empresas nuevas y de instalación de establecimientos. Este crecimiento se corresponde con un incremento de las ventas muy significativo, por encima del 50% en el periodo de referencia, y del valor añadido por encima del 30%. La inversión ha aumentado mucho y pone de manifiesto la dinámica del sector.

Distribución geográfica de las bodegas 2002
(% por CC.AA.)



Fuente: Libro blanco de la agricultura y el desarrollo rural. MAPA, 2003.

El 25% de las bodegas se encuentran en Castilla-La Mancha. En esta región las bodegas tienen mayor capacidad productiva, seguida de Cataluña (17%), Castilla y León (11%) y Andalucía (9%).

La cifra de empresas recogida por el INE (Encuesta Industrial de Empresas) en el año 2002 era de 4.423, de las cuales únicamente 270 contaban con más de 20 empleados. Según esta fuente, el incremento en el número de empresas fue superior al 20% para el conjunto de las empresas, mientras las mayores de 20 empleados experimentaron un incremento del 33,6%.

2.2. Análisis de la estructura industrial de la cadena de producción

Todas las fases consideradas en este análisis se refieren a transformaciones industriales, con la excepción de la venta mayorista en origen y la distribución en destino. Se especifica esta última actividad debido a su gran importancia en el destino a los canales HORECA. Se recoge igualmente la fase mayorista en origen que concentra la producción de varias bodegas. Aunque en esta fase no se realiza propiamente una transformación industrial, tiene relevancia²¹.

²¹ Fundamentalmente cooperativas de segundo grado, aunque también hay bodegas de almacenamiento, que cumplen la función de comerciantes de graneles.

Como ramas de esta cadena, o subcadenas, se contempla la producción de mostos, que pueden destinarse a la producción de vino o a zumos, y la destilación de alcoholes para usos distintos al de boca (bioetanol o farmacia).

Las fases identificadas son: viticultura, vinificación o elaboración de vino, comercialización en origen, envejecido en su caso, embotellado y comercialización en destino. A efectos de la composición de la cadena de producción se distingue que el vino esté o no envejecido y, en el destino a la exportación, que esté o no embotellado.

En esta cadena de producción existen también grandes comercializadoras en origen, generalmente cooperativas de segundo grado, que juegan un cierto papel, aunque están lejos de controlar el mercado de graneles.

El peso de la hostelería en el consumo de vinos y sus especiales condiciones de abastecimiento ha dado lugar a que en este sector tengan un papel importante los mayoristas en destino, encargados del suministro a los canales HORECA y a las pequeñas tiendas especializadas.

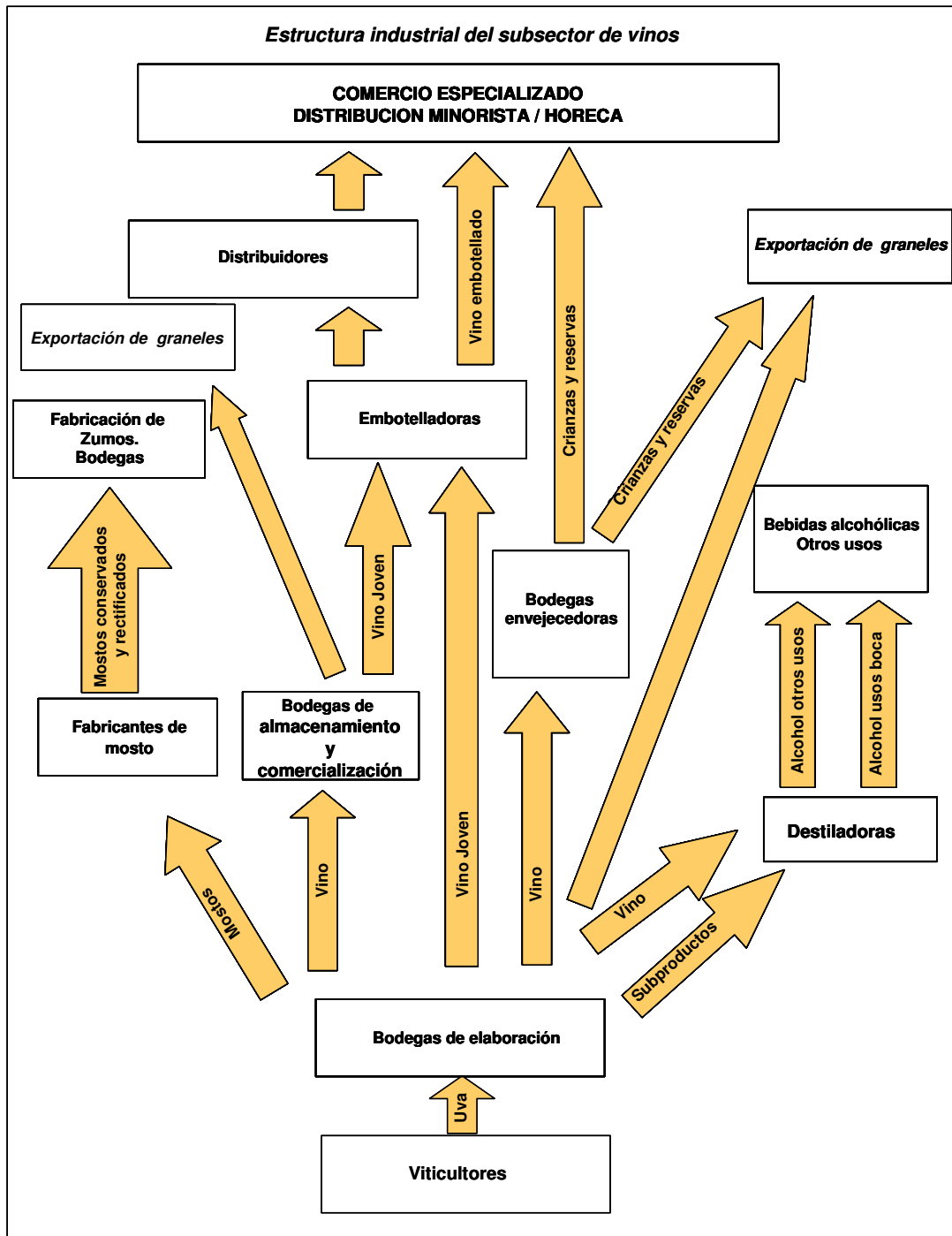
Además de la cadena principal de producción de vino, desde la primera fase industrial se abren dos subcadenas:

- Los mostos sin fermentar se dirigen a los fabricantes de mostos. Una vez tratados adecuadamente²² según su uso, se exportan con destino a la producción de vino o se destinan a otros usos alimentarios, sobre todo al sector de zumos donde son consumidos solos o bien utilizados como base para mezclas de sabores.
- Los subproductos y el vino destinado a alcohol, al que se aplican las subvenciones contempladas en la OCM, son enviados a las destilerías. Desde allí, el alcohol obtenido se destina a:
 - Usos de boca, cuando proviene de vino. Consisten en la fabricación de bebidas alcohólicas, básicamente *brandies*, o en el remonte de algunos vinos generosos como los de Jerez y los de Oporto.
 - Otros usos, cuando provienen de los subproductos o de destilaciones de crisis.

La producción de cavas, los vinos generosos y los vinos especiales tienen algunas connotaciones en su producción, pero estas no alteran la estructura industrial básica de la cadena de producción.

La información disponible acerca de los establecimientos o industrias de cada una de las fases es deficiente, lo que condiciona el análisis que se hace a continuación.

²² Los tratamientos de los mostos dependen de su destino: los conservados se destinan a zumos o a vinos, los concentrados se destinan a la exportación o para diversos usos y los concentrados rectificadas, neutros organolépticamente.



2.2.1. La fase agraria o vitícola

La producción de vinos se encuentra en todas las comunidades autónomas españolas con excepción de Cantabria²³, aunque su superficie se concentra en unas pocas. En todas las que cuentan con esta producción, el sector vitivinícola ocupa un lugar relevante en el conjunto de sus producciones agroalimentarias.

La superficie de viñedo se concentra en Castilla-La Mancha, que reúne el 47% de la superficie total de viñedo, muy por encima de las siguientes: Extremadura 9%, Comunidad Valenciana 7%, Castilla y León 7%, etc.

Las cifras de la producción agraria

*1,142 millones de hectáreas + 87.000 derechos de replantación
703.000 hectáreas de uva blanca y 641.000 de variedades tintas
342.000 cultivadores
38 millones de hectolitros de vino*

Fuente: Libro Blanco de la Agricultura y el Desarrollo Rural. MAPA 2003.

Los rasgos principales de la fase agraria de cara al análisis de la cadena de producción son los siguientes:

- Únicamente el 10% del cultivo está en espaldera, condición imprescindible para la mecanización de la vendimia.
- El 82,5% de la superficie es de secano, lo que explica los menores rendimientos españoles y la mayor variabilidad de la cosecha.
- La reestructuración del viñedo está dando lugar a un cambio varietal, con una reorientación a tintos de más calidad, plantaciones en espaldera e incremento del regadío y la fertirrigación.
- Más de un tercio de las explotaciones vitícolas están especializadas en esta producción.

Las características principales de las explotaciones son las siguientes:

- Existe un número muy alto de explotaciones muy pequeñas que apenas permiten la profesionalización del cultivo.
- En paralelo existe un colectivo de explotaciones agrarias de tamaño suficiente y bien mecanizadas que están aumentando mucho su producción.

²³ Recientemente el Principado de Asturias, que apenas tenía viña, ha puesto en marcha una estrategia para recuperar el viñedo del Concejo de Narcea vinculado a programas de desarrollo rural.

- Un 55% de los titulares de explotación tienen más de 55 años. No obstante, se detecta una cierta incorporación de jóvenes y la entrada en el cultivo de capitales ajenos al sector vitícola.
- Están surgiendo empresas de servicios que apoyan en la realización de labores de campo a las explotaciones con agricultores que tienen otra ocupación.
- Está creciendo el número de bodegas, con imagen de calidad, que invierte en viticultura directamente o a través de empresas filiales.

2.2.2. Fase industrial

La elaboración de vino

La vinificación o elaboración de vino es la primera transformación de la cadena de producción. Existe un número muy alto de bodegas que realizan este proceso. Son las bodegas de elaboración. Los productos que se obtienen tras la vinificación son: el vino, los mostos y los subproductos, que se destilan para la obtención de alcohol no destinado a usos de boca.

El número de bodegas de elaboración es muy alto. Posiblemente representen la mayoría de la cifra de bodegas recogida por el MAPA, aunque la mayor parte tiene una dimensión muy pequeña. Dentro de éstas se establece una clasificación según su abastecimiento de materia prima.

Los principales tipos de bodegas de elaboración son los siguientes:

- Bodegas de elaboración cooperativas.
La Confederación de Cooperativas Agrarias de España estima que hay unas 800 bodegas cooperativas que producen algo más del 60% del vino. Dentro de ellas las hay de tamaños muy diferentes. En este grupo se encuentran las mayores bodegas de elaboración europeas. En general su tamaño medio es superior a la media. Algunas pertenecen a cooperativas de segundo grado de comercialización.
En términos generales embotellan una parte muy pequeña de su producción, muy por debajo del 5%. El embotellado es mayor en los vinos V.C.P.R.D., aunque incluso en este segmento el volumen embotellado por las cooperativas es reducido. En un reciente estudio²⁴, la Confederación de Cooperativas Agrarias de España, establece tres tipos de bodegas cooperativas según el porcentaje de su producción final embotellada: las que son exclusivamente granelistas, las que venden todo o casi todo embotellado, que son las menos, y las que venden una parte embotellado.

²⁴ CCAE (2004) "Estudio sobre la comercialización agroalimentaria en el sector cooperativo".

En general todas ellas han mejorado mucho sus instalaciones, controlan la fermentación mediante frío, contratan enólogos y se han dotado de una gran capacidad de almacenamiento bien acondicionada. Estas empresas disponen de la mayor capacidad de almacenamiento de vino y son las grandes vendedoras en el mercado de graneles.

- Cosecheros.

Son viticultores que elaboran su vino y, generalmente, venden vino a granel. Ha sido una figura tradicional en el área de Rioja. Su importancia esta cayendo y es una figura en declive. En los casos en los que embotellan sus productos, se dirigen al mercado de radio corto. Sus instalaciones suelen tener deficiencias.

- Bodegas de vinos de pago.

Bodegas elaboradoras que elaboran sus propias producciones de uva. Suelen envejecer y embotellar sus vinos. En esta categoría se encuentran algunos de los vinos de mayor calidad. Esta es una categoría contemplada en la nueva Ley del Vino que tiene grandes perspectivas de desarrollo, pero de la que aún no hay bodegas inscritas.

- Bodegas elaboradoras que compran uva y vino a granel para embotellarlo o envejecerlo²⁵.

Dentro de este grupo se encuentran algunas de las bodegas embotelladoras de mayor dimensión. La mayor parte de su suministro es vino adquirido en los mercados de graneles, por lo que son, en buena medida, bodegas embotelladoras.

²⁵ Con frecuencia las bodegas elaboradoras no cooperativas cuentan con una cierta superficie de viña propia, cuyas uvas suelen destinar a sus productos de más calidad.

El comercio mayorista en origen

Esta figura corresponde a las bodegas de almacenamiento. La mayoría son cooperativas de segundo grado encargadas de la comercialización de graneles y en su caso del embotellado de una parte de los vinos de sus asociadas y a las empresas especializadas en el comercio mayorista de vino, algunos orientados a la exportación. El primer grupo está constituido por un grupo de empresas muy grandes.

- Cooperativas de segundo grado.

Existen varias cooperativas de segundo grado de vino y su casuística es amplia. En ocasiones se han constituido para la exportación o el embotellado de una parte de la producción de sus socios. Algunas están especializadas en suministrar graneles cualificados con especificaciones de producción a grandes empresas (cavas). En otros casos se trata de cooperativas de segundo grado de otros productos con buenas redes de exportación que amortizan mediante la incorporación de la venta de los vinos. Suelen tener una gran capacidad de almacenamiento. Manejan exclusivamente productos de sus asociados y suelen centrarse en vinos. Son empresas de gran tamaño.

- Mayoristas de vinos en origen.

Son básicamente comerciantes de graneles, algunos de los cuales comercializan también mostos e incluso alcoholes. Con frecuencia realizan la exportación. Cuentan con gran capacidad de almacenamiento.

La destilación

Son empresas elaboradoras de alcohol a partir de vino y/o subproductos. Únicamente hay unas siete destiladoras de gran tamaño. No hay cooperativas que destilen en la actualidad, aunque hay cooperativas de segundo grado que se ocupan de vender los subproductos a las alcoholeras.

Las elaboradoras de alcohol en su mayoría pertenecen a empresas que trabajan en vinos de mesa, vinos V.C.R.P.D. (en menor cantidad generalmente) y/o mostos y, sobre todo, empresas de bebidas de alta graduación.

La fabricación de mostos

Hay algunas empresas especializadas exclusivamente en mostos. En total hay unas 14 empresas fabricantes de mostos. Por el momento no hay ninguna cooperativa que haya desarrollado esta actividad en sus instalaciones, aunque se ha planteado por algunas de segundo grado.

Algunas de las mayores empresas del sector vitivinícola, con actividad en elaboración, embotellado, fabricación de alcoholes e incluso envejecimiento, están presentes en la fabricación de mostos. Algunas pertenecen a grupos de bebidas alcohólicas de alta graduación.

El envejecimiento

Las bodegas de envejecimiento son las que realizan las crianzas y reservas de los vinos. Todas embotellan necesariamente, condición indispensable para el envejecimiento. Con respecto al suministro existen diversas posibilidades: viñedos propios, compra de uva o compra de vino. Es frecuente que se combinen las tres.

En la actualidad se ha extendido mucho el parque de barricas y son muchas las bodegas que envejecen al menos una parte de sus vinos. Ahora bien, las grandes bodegas de envejecimiento se encuentran en aquellas denominaciones de origen donde estas prácticas son más frecuentes, especialmente Rioja y Ribera del Duero dentro de los vinos tranquilos.

Existen algunas bodegas que envejecen toda o casi toda su producción, la mayor parte de las que envejecen sólo lo hacen con una parte de su producción y, en la mayoría de las bodegas sólo se cría una parte muy pequeña de sus producciones.

En este escalón de la cadena de producción se ubican también las bodegas elaboradoras de cava, que compran graneles de vinos con especificaciones de calidad, y las bodegas elaboradoras de los vinos de la zona de Jerez.

El embotellado

Existe un número muy elevado de bodegas embotelladoras²⁶, algunas de gran tamaño, y entre ellas se encuentran las siguientes categorías:

- Plantas que se dedican en exclusiva al embotellado o envasado (cuando se utilizan envases distintos de la botella). Suelen comprar graneles y trabajan mayoritariamente con vinos jóvenes, generalmente de mesa. Algunas tienen marcas conocidas, aunque embotellan volúmenes relevantes para las marcas de la distribución. En ocasiones envasan otros productos, sobre todo zumos. Entre ellas hay algunas de gran dimensión.
- Embotelladoras a maquila. No existen apenas empresas dedicadas a esta función. Sin embargo, es frecuente el embotellado a maquila sobre todo para cooperativas o pequeñas bodegas.
- Gran parte de las bodegas elaboradoras cuentan con pequeñas instalaciones embotelladoras, aunque esta actividad suele afectar a una parte muy pequeña de su volumen total. Hay algunas que embotellan toda su producción con o sin crianza.

Distribuidores en destino

La importancia de esta figura deriva del peso del consumo en los canales HORECA y de la existencia de tiendas especializadas. En España esta figura está muy fragmentada, pero existen también grandes operadores comerciales de vinos que suelen trabajar también con otras bebidas alcohólicas.

²⁶ Se considera en este epígrafe únicamente a las bodegas embotelladoras que no envejecen o lo hacen en pequeña proporción.

Algunos de estos distribuidores cuentan con redes de tiendas franquiciadas.

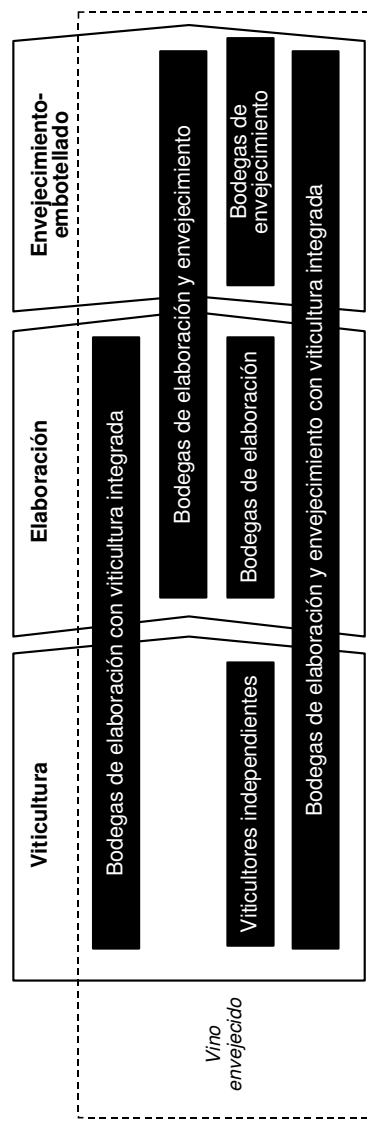
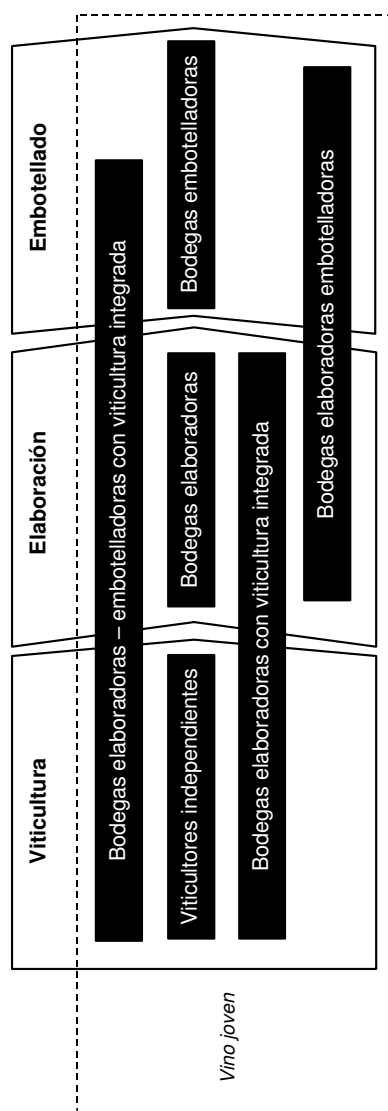
Algunas de las principales empresas del sector vinícola, incluso de rango mundial, son sobre todo distribuidoras, aunque tengan una actividad muy importante en la elaboración de vinos y bebidas alcohólicas de alta graduación.

2.3. Análisis de la estructura empresarial de la cadena de producción

Las empresas que desarrollan su actividad en el sector vitivinícola y los productos derivados combinan su trabajo en uno o varios de los tipos de vino definidos anteriormente y en una o varias de las fases de la cadena de producción. A su vez pueden actuar en algunas de las cadenas de producción de productos derivados o de otras bebidas²⁷. El estudio de estas conexiones es el punto de partida del análisis empresarial de la cadena de producción. La actividad de una empresa en varias fases y en varios subsectores puede tener lugar desde la misma empresa o bien desde empresas pertenecientes a un mismo grupo empresarial o con relaciones de capital de mayor o menor entidad.

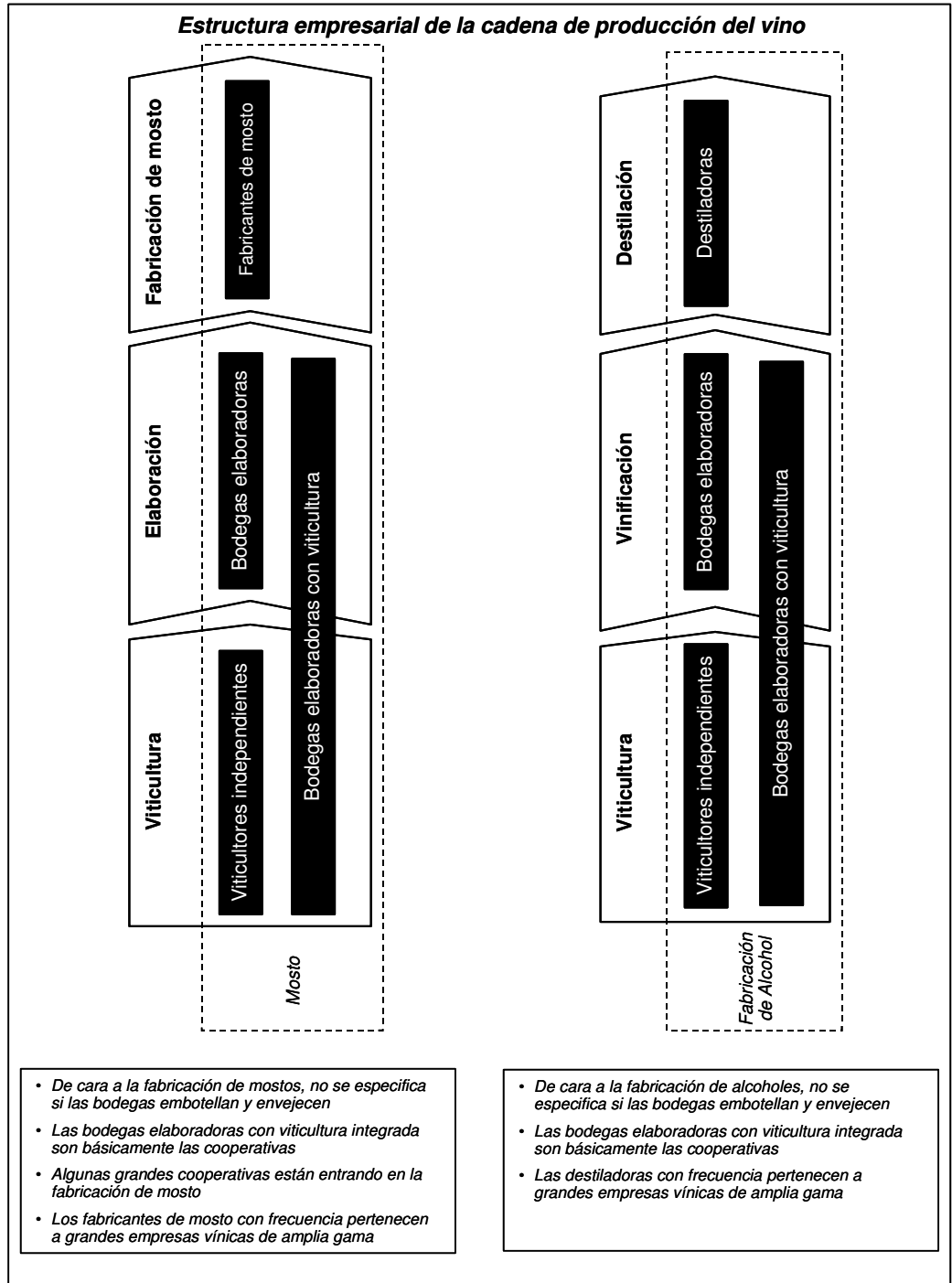
²⁷ Otras bebidas alcohólicas, zumos y diversos tipos de vinos.

Estructura empresarial de la cadena de producción del vino



- Las bodegas elaboradoras embotelladoras con viticultura integrada están integradas por bodegas cooperativas que embotellan y vinos de pago
- Las bodegas elaboradoras con viticultura integrada son básicamente las cooperativas que no embotella o lo hacen en una mínima proporción
- Las empresas vinícolas de nicho cuentan con bodegas elaboradoras - embotelladoras con viticultura integrada
- Las grandes empresas vinícolas de amplia gama cuentan con bodegas elaboradoras embotelladoras con y sin viticultura integrada.

- Las bodegas elaboradoras envejecedoras con viticultura integrada están integradas por bodegas cooperativas que embotellan y por bodegas de vinos de pago
- Las bodegas elaboradoras con viticultura integrada son básicamente las cooperativas que no envejecen o lo hacen en una mínima proporción
- Las empresas vinícolas de nicho suelen contar con bodegas de elaboración y envejecimiento, frecuentemente con viticultura integrada, en una o varias áreas con Denominación de Origen
- Las grandes empresas vinícolas con amplitud de gama suelen contar con bodegas de elaboración y envejecimiento con y sin agricultura integrada



En el sector vitivinícola tiene una particular importancia la existencia de “relaciones de coordinación vertical cooperativa”²⁸, en las que los socios son a la vez propietarios y suministradores de la empresa de la fase superior. Esta relación se da tanto entre los socios agricultores y las cooperativas de primer grado, como entre éstas y las cooperativas de segundo grado. Su actividad puede estar orientada al embotellado, a la comercialización de graneles o a la producción de alcoholes para usos distintos a los de boca a partir de subproductos.

En cualquiera de los escenarios, entre los socios y la cooperativa se establecen flujos de mercancías, financieros y de información que circulan en ambas direcciones. Igualmente las decisiones sobre la gestión de las empresas de ambas fases sufren una interacción continua. Las estructuras empresariales cooperativas facilitan la superación de algunos de los problemas derivados de la fragmentación de las fases primeras de la cadena de producción, cuando se transfieren decisiones sobre la gestión o los protocolos de producción o, más aún, cuando se ceden a la unidad superior algunas funciones. Por el contrario, la fragmentación de la fase agraria y su escasa profesionalización en muchos casos puede llegar a impedir una toma de decisiones empresariales adecuadas en la cooperativa.

En el sector vinícola existe un número muy alto de empresas que tienen actividad en todas o casi todas las fases en varias de las subcadenas, y tipos de productos (V.C.P.R.D. vinos de mesa, mostos y alcoholes), aunque tengan un ámbito prioritario de actividad, que es el que se ha elegido como base del análisis. Este hecho está provocando que el gran abanico de bodegas existentes converja en pocos tipos de empresas.

La dimensión de las empresas y la detección de las principales tendencias son los otros elementos fundamentales en el análisis empresarial. Entre ambas permiten establecer una clasificación de empresas con debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades similares y estrategias comunes.

2.3.1. La coordinación vertical dentro de la cadena de producción vitivinícola

La coordinación vertical en este sector es muy importante en la obtención de productos de más calidad. Esto explica que desde casi todas las bodegas que cuentan con marcas de prestigio se haya establecido una estrategia tendente a verticalizar la producción vitícola. El proceso de verticalización tiene lugar bien mediante la integración de la actividad en la misma empresa o grupo empresarial, o bien mediante el fomento de acuerdos contractuales. Sin embargo, esta estrategia choca con la realidad de la existencia de un enorme mercado de graneles de vino muy poco estructurado, y de unas relaciones entre bodegas elaboradoras y de envejecimiento o embotelladoras escasamente verticalizadas, para la mayor parte de la producción de vinos española.

²⁸ Definidas en Langreo, “Análisis de las cooperativas en la cadena de producción de Aceite de Oliva”. (2000) Serie Estudios N° 2. IMER. Sevilla.

En este sector existe un segmento que esta totalmente verticalizado, incluyendo el cultivo, la elaboración, el envejecimiento en su caso y el embotellado. Su peso en el conjunto de la producción es escaso. Sin embargo tiene un peso mayor entre los vinos V.C.P.R.D. y se corresponde con las marcas más prestigiadas. Este segmento está formado por las bodegas que asumen todas las fases, y por las cooperativas que envejecen y embotellan al menos una parte importante de sus vinos.

Al margen de esta situación, las relaciones verticales entre las distintas fases de la cadena de producción son las siguientes:

- Entre la fase agraria y la elaboración de vino.

Existe un nivel de integración vertical muy alto que se basa en las siguientes cuestiones:

- Peso del cooperativismo en la elaboración de vino, que alcanza a más del 60%. En este caso se establecen “relaciones de coordinación vertical cooperativas” que son más eficaces en la medida en que la disciplina interna y la profesionalidad de los socios son mayores.
- Una parte de la producción está integrada verticalmente en las bodegas elaboradoras, debido a que una parte de éstas cultivan viñedos propios directamente, a través de filiales o con el concurso de empresas de servicios en mayor o menor proporción.
- El mercado de uva se limita a un máximo del 20-30% de la producción total. Ahora bien, en un segmento del mismo las ventas se realizan a través de contratos de suministro que suelen comportar protocolos de producción y control por parte de las bodegas. Por lo tanto, también se produce un cierto nivel de verticalización.

En base a estos puntos, se estima que la elaboración de vino se encuentra integrada verticalmente con la viticultura en aproximadamente un 85%.

- Entre la elaboración y la producción de alcoholes.

Entre estas dos fases apenas existe verticalización, ya que las principales bodegas elaboradoras, las cooperativas, no participan en la producción de alcoholes.

La verticalización que existe se deriva del hecho de que la mayoría de las alcoholeras pertenecen a empresas que también cuentan con bodegas de elaboración. No obstante, solo afecta a un volumen pequeño de la producción de alcohol.

- Entre la elaboración y las comercializadoras mayoristas en origen.

En muchos casos, son las bodegas elaboradoras quienes realizan las ventas a las bodegas de envejecimiento o embotelladoras cooperativas. En ese caso no existe una fase comercial específica y la comercialización es asumida por la bodega elaboradora.

En el caso de las cooperativas comercializadoras de segundo grado, existe coordinación vertical de tipo cooperativo con sus asociadas, que son las elaboradoras.

Hay un colectivo de bodegas almacenistas de vino, que son grandes operadores de graneles, que no están verticalizadas con la elaboración.

- Entre la elaboración y el embotellado (vinos jóvenes).

Existen las siguientes situaciones:

- Existe una integración total cuando la elaboración y el embotellado se hace en la misma empresa. Esta situación es minoritaria en el conjunto del sector, pero tiene más importancia en los vinos V.C.P.R.D. Se estima que está integrado del orden del 20-25% del volumen de vino joven.
- No existe integración cuando ambas actividades se realizan en empresas distintas. Esta es la situación más frecuente, ya que las grandes elaboradoras de vino apenas embotellan. La mayor parte de los intercambios tienen forma de operaciones de compraventa en el mercado abierto, simplemente con indicación varietal. En algunos casos estas operaciones responden a relaciones contractuales con especificaciones de producto e incluso protocolo de producción.

- Entre la elaboración y el envejecimiento.

Se dan las siguientes situaciones:

- Hay una integración total en las empresas que elaboran y envejecen. Cabe resaltar que esta situación es bastante frecuente, ya que las bodegas tienden a criar preferentemente sus propios vinos, sobre los que tienen un mayor control a lo largo de todo el proceso. Sin embargo, en algunas de las bodegas de vinos VCPRD con mayor volumen de vino envejecido (Rioja), está muy generalizado el comercio de graneles para su envejecimiento, no existiendo por lo tanto integración vertical.
- No existe integración vertical cuando se trata de distintas empresas. En estos casos, es más frecuente el recurso a relaciones contractuales de suministro estable, que comporten especificaciones de producto e incluso protocolos de producción.

- Entre el envejecimiento y el embotellado.

Hay una integración vertical total, ya que una parte del envejecimiento se lleva a cabo en la botella.

2.3.2. Principales tipos de empresas existentes en la cadena vitivinícola

Los principales tipos de empresas que forman la cadena de producción se definen en base a la subcadena a la que pertenecen, la fase o fases en las que desarrollan su actividad, el tamaño, el tipo de vino que trabajan y su presencia en uno o varios V.C.P.R.D. o vinos de mesa. Esto permite establecer grupos homogéneos con problemáticas comunes. Esta clasificación de empresas se realiza a partir de la primera transformación industrial, la fase de la vinificación.

Cabe citar que la evolución de las empresas y sus estrategias convergentes están dando lugar a la formación de tipos relativamente similares partiendo de situaciones iniciales muy diversas, en especial en lo que respecta a los tipos de gamas. Efectivamente, las bodegas especializadas en vinos de mesa han ido ampliado su gama, han invertido en vinos V.C.P.R.D. y han empezado a envejecer pequeños volúmenes. Paralelamente, empresas presentes en el mercado de vinos V.C.P.R.D., en especial en algunas D.O. concretas, han optado por ampliar su gama a nuevas zonas DOP e incluso han entrado en el segmento de vinos de la tierra.

Teniendo en cuenta la evolución reciente, los principales tipos de empresas son los siguientes:

- Bodegas cooperativas elaboradoras. Son sobre todo vendedoras de graneles. Las hay de diversos tamaños, aunque suelen constituir el segmento de las bodegas de vinificación de mayor volumen. Tienen un adecuado nivel de verticalización con sus socios. Por otro lado, adolecen de la falta de dedicación de una parte de sus socios, debido al reducido tamaño medio de las explotaciones y a su escasa visión empresarial. Han mejorado sus instalaciones y cuentan con una adecuada capacidad de almacenamiento. Recientemente han mejorado la calidad de sus vinos y cada vez más cuentan con enólogos. Sin embargo, adolecen de serios problemas de gestión y déficit de equipos de comercialización, situación que aparece incluso en empresas grandes. Limitan su presencia a una sola zona, lo que repercute en su amplitud de gama.
- Bodegas cooperativas que embotellan una parte considerable de sus producciones. Suelen estar situadas en zonas de Denominación de Origen y no son muy grandes. Existe un número reducido y suelen tener una base societaria homogénea y profesional. Suelen envejecer una parte de sus producciones. Limitan su presencia a una sola zona, lo que restringe su amplitud de gama.
- Empresas vínicas de nicho²⁹. Son empresas que cuentan con bodegas, generalmente pequeñas o medianas en una o varias zonas, integrando todas las fases de la cadena de producción, en ocasiones incluyendo parcialmente la agricultura. Cuentan con marcas de prestigio y trabajan en el ámbito de los vinos VCPRD, no trabajan los vinos de mesa y envejecen la mayor parte de su producción.

²⁹ Esta catalogación es la empleada por el Rabobank en sus informes mundiales sobre el vino (ver bibliografía) y ha sido adoptada por la FEV. En sus análisis estratégicos definen dos tipos básicos de empresas vínicas: las que tienen una estrategia de amplia gama y las que tienen una estrategia de nicho.

- Comercializadoras en origen, con o sin fórmula cooperativa. Gestionan volúmenes relevantes de graneles. Aquí se encuentran las cooperativas de segundo grado especializadas en graneles.
- Destiladoras. Son un número reducido de empresas. La mayor parte pertenece a las grandes empresas vónicas de amplia gama.
- Fabricantes de mosto. Son también un número muy reducido de empresas, en su mayor parte vinculadas a grupos que trabajan en otras fases del sector, generalmente a las empresas vónicas de amplia gama. Varias cooperativas de tienen previsto el inicio de esta actividad y algunas ya han elaborado mostos a maquila.
- Grandes empresas vónicas de amplia gama. Cuentan con bodegas en varias zonas y un amplio abanico de vinos de distintas calidades y categorías (VCPRD, mesa y de la tierra). Varias de ellas cuentan con filiales dedicadas a la fabricación de mostos y/o de alcoholes. A este segmento han llegado tanto empresas que estaban presentes en los vinos de mesa que han incorporado vinos de calidad, como las centradas en vinos V.C.P.R.D. que han ampliado su gama hacia los vinos de la tierra y otros económicos de calidad. Aunque hay diferencias importantes en sus gamas, todo parece indicar una confluencia. Algunas tienen algo de cultivo propio. Son empresas con un nivel adecuado de gestión y marcas asentadas en los distintos segmentos del mercado. Dentro de estas firmas las hay de capital familiar y especializadas. Algunas cotizan en el mercado de capitales, otras pertenecen a sociedades inversoras e incluso una ha sido adquirida por una de las grandes firmas de bebidas alcohólicas multinacionales. En general, disponen de buenas redes de distribución e incluso algunas cuentan con importantes redes propias.
- Empresas distribuidoras de vinos. Se trata de empresas que distribuyen el vino a los canales HORECA y las tiendas especializadas. En España esta figura está muy fragmentada, pero existen también grandes operadores comerciales de vinos que suelen trabajar también con otras bebidas alcohólicas. Algunos de estos distribuidores cuentan con redes de tiendas franquiciadas.

2.3.3. Principales tendencias detectadas para el conjunto de la cadena de producción

- Continúa la mejora del viñedo de la mano de los planes de reestructuración.
- Se mantiene un número muy elevado de explotaciones de reducida dimensión y reducido nivel de profesionalización. Paralelamente se están asentando explotaciones de tamaño suficiente mecanizadas y competitivas.
- Se mantiene un número elevado de bodegas de elaboración en activo, vinculadas en su mayoría a calidades diferenciales. Sin embargo, son pocas las que manejan grandes volúmenes en esta fase.
- Se han realizado grandes mejoras en las instalaciones de las bodegas de elaboración, en especial de las grandes cooperativas. En la actualidad la mayor parte de las bodegas cooperativas de elaboración cuentan con enólogos.
- Las bodegas cooperativas continúan adoleciendo de carencias en la gestión y comercialización. La mayoría carecen de una estrategia de marketing.
- Existen cooperativas importantes de segundo grado dedicadas a la comercialización sobre todo de graneles y subproductos, aunque algunas embotellan. Algunas están entrando en el mercado de fabricación de mosto.
- Se ha localizado la existencia de diversas formas de colaboración horizontales entre cooperativas para abordar problemas concretos (formación de sociedades con fines específicos, agrupaciones de interés económico, etc.).
- El embotellado y envejecimiento por parte de las cooperativas es muy pequeño. Está aumentando algo el embotellado.
- No existe una estrategia clara de marcas por parte de las cooperativas y la mayor parte de las existentes son poco conocidas.
- Ha mejorado sensiblemente la estructura del canal de exportación, debido a la mayor participación de los vinos VCRPD y de los embotellados.
- Sin embargo, se consolida la exportación de graneles, lo que no es adecuado para la consolidación e identificación de las producciones españolas.
- Se ha consolidado un segmento de la producción de vino ecológico.
- Se aprecia una tendencia, aún pequeña, a la cualificación del mercado de graneles.
- Muchas empresas se han aventurado a exportar, aunque sus deficientes estructuras no permiten asegurar una presencia estable en los mercados exteriores.
- Está aumentando la participación de la marca de la distribución, que realizan tanto bodegas cooperativas de gran tamaño como grandes firmas con amplitud de gama.
- Los mercados de radio corto de las bodegas se han consolidado y aún pueden crecer más, aprovechando el turismo de interior y sus mecanismos de venta específicos. En algunas zonas se consolida un turismo enológico.
- Por el momento las cooperativas apenas envejecen sus vinos.

- Continúa la cualificación del consumo de vinos, mientras cae el consumo de los vinos de mesa. El segmento que más crece es el de vinos económicos de calidad, en el que están confluyendo las estrategias de distintos tipos de empresas.
- Algunas empresas familiares han salido a bolsa y ha tenido lugar la aparición de capital multinacional del sector bebidas. También se detecta la penetración de empresas financieras e inversoras. Aún es muy alto el peso del capital familiar y cooperativo.
- En la búsqueda de nuevos segmentos de mercado se están ensayando nuevos tipos de envases y formatos especiales para hostelería o larga duración y para los mercados del norte de Europa.
- Se empiezan a encontrar estrategias de marketing y publicidad novedosas incluso por parte de algunas cooperativas.
- Conviene destacar los distintos comportamientos de los vinos según los mercados.
- La distribución a los canales HORECA y pequeño comercio especializado es una de las grandes deficiencias de muchas bodegas pequeñas.
- Existe una cierta tendencia por parte de las bodegas de un cierto tamaño especializadas en envejecimiento y embotellado, a instalar plantas en países emergentes. Las mayores empresas están creando redes comerciales importantes en los países de destino.

3. Análisis estratégico

- 3.1. Análisis DAFO**
- 3.2. Principales problemas**
- 3.3. Recomendaciones de actuación**

3.1. Análisis DAFO

El análisis DAFO tiene por objeto plasmar sintéticamente la situación de una empresa o de un grupo de empresas similares con respecto a su entorno. Con este fin se identifican las fortalezas y debilidades, cuestiones ligadas a su situación interna, y las amenazas y oportunidades, cuestiones que dependen del análisis del entorno. Necesariamente, ambas deben presentarse de forma sucinta.

El análisis DAFO es una técnica utilizada preferentemente para los estudios de las estrategias de las empresas y difícilmente pueden aplicarse de una forma conjunta a una cadena de producción, ya que en ella existen empresas que tienen fortalezas y debilidades diferentes y que están situadas de formas distintas e incluso contradictorias frente a las oportunidades y las amenazas.

Por eso se ha renunciado a confeccionar un DAFO único aplicado a todo el sector y se ha optado por realizar un DAFO específico para cada una de las categorías de empresas definidas específicamente con este fin.

Los tipos de empresas seleccionadas para elaboración del análisis se han seleccionado a partir de los tipos de empresas existentes en el sector vitivinícola definidos en el capítulo anterior. Se ha hecho una simplificación de los mismos a efectos de evitar repeticiones en el análisis DAFO, que se hace para los tipos de empresas más relevantes, bien por su importancia en la facturación total, por su posición estratégica en la cadena de producción o por su alcance social.

Los tipos de empresas para los que se hace el análisis DAFO son:

- Bodegas cooperativas.
- Empresas vónicas de nicho, especializadas en una o pocas D.O.
- Grandes empresas vónicas de amplia gama con bodegas en varias zonas.

Para la elaboración del análisis DAFO se tiene en cuenta todo el análisis realizado previamente, tanto lo referente al análisis del entorno, como el análisis de la cadena de producción, el funcionamiento de las distintas fases de la cadena de producción, el análisis empresarial y las tendencias detectadas.

Bodegas cooperativas

Son bodegas elaboradoras, aunque existen algunas cooperativas de segundo grado que son bodegas de comercialización y almacenamiento. Elaboran la mayor parte del vino español, pero embotellan menos de un 5% de su producción por término medio. Las hay que embotellan casi toda su producción y algunas no embotellan. Apenas envejecen. Hay empresas de tamaños muy distintos. Han mejorado notablemente sus instalaciones. Cuentan con buena capacidad de almacenamiento y han contratado enólogos. Sufren los problemas derivados de una base social excesivamente fragmentada.

Fortalezas

- Cuentan con buenas instalaciones y suficiente capacidad de almacenamiento
- Están muy arraigadas en las áreas donde trabajan
- Tienen un buen nivel de verticalización con los agricultores
- Son las grandes protagonistas del proceso de reestructuración del viñedo
- Muchas de ellas tienen una dimensión adecuada
- En los últimos años han mejorado significativamente sus producciones
- Embotellan una parte de sus vinos
- Algunas han iniciado la cualificación del mercado de graneles
- En el contexto de la UE, en grandes zonas productoras españolas, producen a costes competitivos

Debilidades

- La mayor parte tiene una gestión mejorable y poco profesionalizada
- Falta de equipos comerciales adecuados para dar salida y valorizar sus producciones
- Su nivel de embotellado es muy pequeño
- Falta de una estrategia de marketing
- En algunas zonas destinan una cantidad considerable de vino a la destilación a precios subvencionados.
- La cualificación del mercado de graneles es aún pequeña
- Su base societaria está muy fragmentada y poco profesionalizada, lo que se traslada a la cooperativa
- En algunas zonas se mantiene una estructura varietal inadecuada
- Carecen del adecuado nivel de verticalización con las fases siguientes
- No aprovechan las posibilidades de los mercados de mosto

Oportunidades

- Creación de secciones de cultivo y desarrollo de servicios de campo que compensen la fragmentación y, en su caso, falta de profesionalización de los agricultores
- Potenciación del mercado de mostos y desarrollo de esta actividad desde las cooperativas de primer o segundo grado
- Estrategia para mejorar la calidad al amparo de los fondos de reestructuración
- Incremento del embotellado y del vino envejecido
- Potenciación de los mercados de radio corto y aprovechamiento del turismo enológico
- Cualificación del mercado de graneles
- Establecimiento de acuerdos de comercialización con las fases siguientes de la cadena de producción
- Producción de marcas de la distribución mediante acuerdos a medio plazo
- Establecimiento de una estrategia de marcas propias
- Incremento de la producción de vinos V.C.P.R.D.
- Establecimiento de acuerdos intercooperativos horizontales para abordar determinadas cuestiones (exportación, suministros de envases, estrategia de marcas, elaboración de marcas de la distribución, etc.)
- Desarrollo de una estrategia específica para los mercados exteriores
- Desarrollo de una estrategia de comercialización dirigida a los canales HORECA

Amenazas

- Modificación de la OCM que previsiblemente reducirá las ayudas a la destilación y con ella el precio de mercado
- Sustitución de sus caldos por producciones de los países emergentes
- Continuación de la caída del consumo de los vinos de mesa
- Incremento de los márgenes de los canales HORECA

Empresas vónicas de nicho

Son pequeñas bodegas con marcas muy consolidadas en los mercados. Elaboran únicamente vinos V.C.P.R.D. (o gamas de muy alta calidad) de una o varias zonas. No suelen ser de gran dimensión. Generalmente integran todas las fases de la cadena de producción: la viticultura, al menos en parte, elaboración, envejecimiento y embotellado.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Cuentan con adecuadas instalaciones técnicas que, además, suelen ser un reclamo turístico• Cuentan con equipos humanos muy cualificados en la producción de vinos de calidad• Procesos de elaboración y productos de alta calidad• Gestión empresarial profesionalizada• Adecuada proyección de imagen de marca• Cuentan con una red de comercialización más o menos amplia• Disponen de una alta proporción de vinos envejecidos, con mayor valor añadido• Embotellan toda su producción• En general, cuentan con un buen nivel de verticalización con sus suministradores debido a los cultivos propios y a los acuerdos de suministro con especificaciones de calidad con bodegas elaboradoras (vino) y agricultores (uva)	<ul style="list-style-type: none">• Adolecen de una escasa presencia en mercados internacionales• Su gama de productos es limitada• Débil posición negociadora frente a los grandes clientes, salvo algunas que cuentan con marcas consolidadas y consumidores fieles• Una parte de sus marcas son poco conocidas• Ciertas carencias en la gestión de sus equipos comerciales
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Mejora de los mercados de radio corto• Apoyo en las estructuras de las Denominaciones de Origen• Aprovechamiento del turismo enológico• Aprovechamiento de las oportunidades de los clubes de vinos de calidad diferencial• Incremento de los mercados de exportación• Acuerdos horizontales para abordar aspectos concretos (apoyo a la exportación, suministros, ampliación de gama para oferta en la gran distribución, etc.)• Mejora de las redes comerciales• Mejora de los acuerdos con los distribuidores• Aprovechamiento del incremento del consumo de vinos de calidad• Aprovechamiento del auge de tiendas y hostelería especializada• Cualificación del mercado HORECA y reducción de sus márgenes en vinos	<ul style="list-style-type: none">• Excesiva rigidez en la normativa acerca de la utilización de marcas, etc.• Posicionamiento de los caldos de los países emergentes• Falta de conocimientos enológicos en los consumidores y en la hostelería

Empresas vónicas con amplia gama

Son empresas con elevados volúmenes de ventas. Están presentes en varias zonas de vinos V.C.P.R.D. y de vinos de mesa. Trabajan con todas las gamas de vinos, aunque mientras en unas predominan los vinos V.C.P.R.D., otras están especializadas en vinos de mesa. Adquieren gran cantidad de graneles de vino en el mercado. Un gran número de ellas se han instalado en los países emergentes. Cuentan con marcas conocidas en los distintos estratos de calidad. Conviven empresas de capital familiar, empresas que cotizan en la bolsa y otras pertenecientes a los grandes grupos empresariales mundiales de bebidas alcohólicas. Suelen tener buenas estructuras comercializadoras o pertenecer a grupos empresariales que las tienen.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Cuentan con instalaciones adecuadas• Procesos de elaboración de calidad• Dentro del mercado de los vinos cuentan con gamas muy amplias, algunas complementadas con otras bebidas• Algunas tienen actividad en los subsectores de mostos y alcoholes y de otras bebidas alcohólicas, lo que les permite importantes sinergias• Gran parte de su producción tiene una buena relación calidad / precio de cara a los mercados europeos• Tienen una gestión empresarial profesional• Sus productos suelen tener buena imagen dentro de su segmento• Cuentan con buena red de comercialización en España y algunas también en otros países• Cuentan con vinos envejecidos en su cartera, aunque en proporción variable• Embotellan prácticamente toda su producción, con excepción de aquellas que también se dedican al comercio de graneles• Presencia en numerosas zonas y en varios países productores• Buenas relaciones con los distribuidores. Algunas tienen verticalizada esta actividad• Sus marcas, en general, son muy conocidas en el mercado español, e incluso algunas en otros países	<ul style="list-style-type: none">• La mayoría aún tienen escasa presencia en mercados internacionales• Escasa verticalización con las fases anteriores de la cadena de producción, lo que hace vulnerable su sistema de acopio de materia prima
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Mejora de los mercados de radio corto• Apoyo en las estructuras de las Denominaciones de Origen• Aprovechamiento del turismo enológico• Aprovechamiento de las oportunidades de los clubes de vinos de calidad diferencial• Incremento de la exportación• Aprovechamiento del incremento del consumo de vinos económicos de calidad• Aprovechamiento del auge de tiendas y hostelería especializada• Cualificación del mercado HORECA• Mejora global de la imagen de los vinos españoles	<ul style="list-style-type: none">• Excesiva rigidez en la normativa acerca de la utilización de marcas, etc. que limita las estrategias de marketing de algunas empresas• Incremento de la presencia de los vinos de los países emergentes en Europa, incluida España• Falta de conocimientos enológicos en los consumidores y en la hostelería• Excesivos márgenes de los canales HORECA, que pueden llegar a ser desincentivadores del consumo

3.2. Principales problemas

A partir del análisis DAFO de los tipos de empresas, el análisis introductorio del sector y el análisis del entorno, se deducen los principales problemas a los que se enfrenta el sector, para, posteriormente, realizar las recomendaciones oportunas.

Tanto los principales problemas como las recomendaciones se estructuran en dos niveles. Cuestiones generales de la cadena de producción y cuestiones específicas para cada tipo de empresa.

Se han identificado una serie de problemas generales que afectan a toda la cadena de producción, y otros localizados en los principales tipos de empresas considerados en el análisis DAFO: bodegas cooperativas, empresas de vinos de prestigio y grandes empresas vónicas de amplia gama.

Se analiza, en un apartado específico, el origen de los problemas y sus interconexiones agrupados según ejes.

Los problemas se han jerarquizado de acuerdo a su importancia. Posteriormente se representa gráficamente la relación causa-efectos entre ellos. Por último, se especifica la importancia que tienen de acuerdo a los resultados de este trabajo, la percepción de su importancia por parte de los agentes del sector y sus tendencias.

Principales problemas		
Ámbito del problema	Jerarquía	Problema
A. Cuestiones generales	1	Falta de colaboración entre las empresas de todas las fases de la cadena de producción para afrontar los problemas
	2	Escasa verticalización entre la elaboración y el embotellado y/o envejecimiento
	3	Falta de capacidad para afrontar la caída del consumo
	4	Débil cualificación del consumo interior
	5	Desconocimiento de los vinos españoles en los principales países consumidores
	6	Escasa cualificación del consumo en los canales HORECA, excesivos márgenes y logística de acceso cara
	7	Debilidad y escasa cualificación de los mercados de radio corto y del turismo enológico

Principales problemas		
Ámbito del problema	Jerarquía	Problema
B. Bodegas cooperativas	1	Deficiencias en la gestión y dirección
	2	Deficiente estructura de comercialización y falta de equipos adecuados
	3	Falta de estrategia comercial y de marketing
	4	Descualificación de los mercados de graneles
	5	Escaso volumen de embotellado y falta de una política de marcas
	6	Escasa presencia en los mercados exteriores
	7	Falta de acuerdos comerciales a medio plazo con las empresas de la fase siguiente: bodegas embotelladoras y de envejecimiento y fabricantes de mosto
	8	Fragmentación y falta de profesionalización en una parte de su base social
C. Empresas de vinos de prestigio	1	Deficiente posición comercial en el exterior, donde sus marcas son poco conocidas
	2	Red comercial insuficiente para atender su crecimiento potencial
D. Grandes empresas vónicas de amplia gama	1	Deficiente verticalización y falta de acuerdos con los suministradores de materia prima
	2	Insuficiente presencia en los mercados exteriores

Relación causa efecto de los problemas planteados

Existen dos ámbitos de problemas, además de los que afectan a todas o parte de las fases y que se influyen mutuamente aumentando los efectos:

- I. Los que afectan a la producción agraria y a las bodegas de producción.
- II. Los que afectan a las bodegas de embotellado y envejecimiento.

La producción de vino se enfrenta a un primer problema derivado de las deficiencias de gestión y comercialización de las cooperativas, que son las grandes productoras de vino. Este problema está a su vez relacionado con la estructura de su base social, excesivamente fragmentada, con un volumen alto de agricultores no profesionalizados y, en términos generales, con poca visión empresarial de su actividad.

La estructura de la base social de las cooperativas condiciona en buena medida su dirección y a los equipos gestores. Esto se traduce en la poca importancia concedida a la comercialización y la escasa inversión en equipos humanos adecuados y en publicidad y promoción, que tampoco es aportada por la actividad de los Consejos Reguladores de los vinos V.C.R.P.D. ni por ninguna otra instancia colectiva del sector.

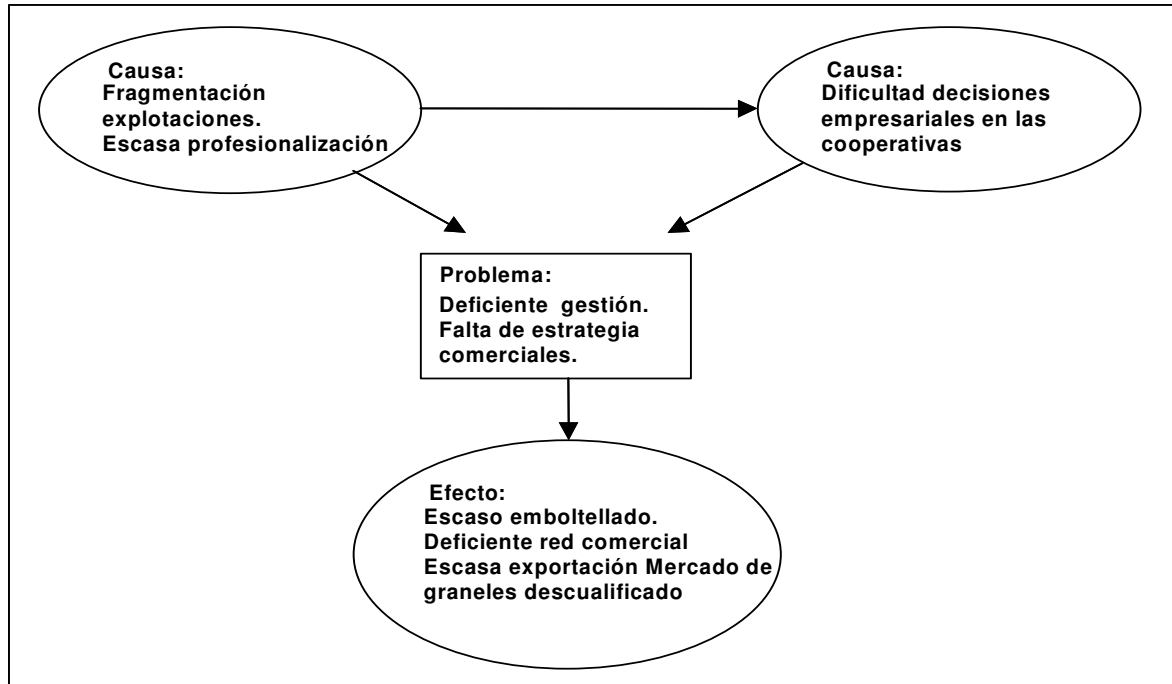
De ahí se derivan los principales problemas a los que se enfrentan las bodegas de elaboración cooperativas:

- Una descualificación del mercado de graneles, de la que también es responsable la parte compradora, especialmente las bodegas de embotellado, que apenas establecen acuerdos de comercialización a medio plazo.
- Inexistencia de marcas conocidas de las cooperativas ni de una estrategia al efecto.
- Un reducido volumen embotellado, ya que apenas cuentan con mercado para estos productos.
- Una escasa presencia en los mercados exteriores.

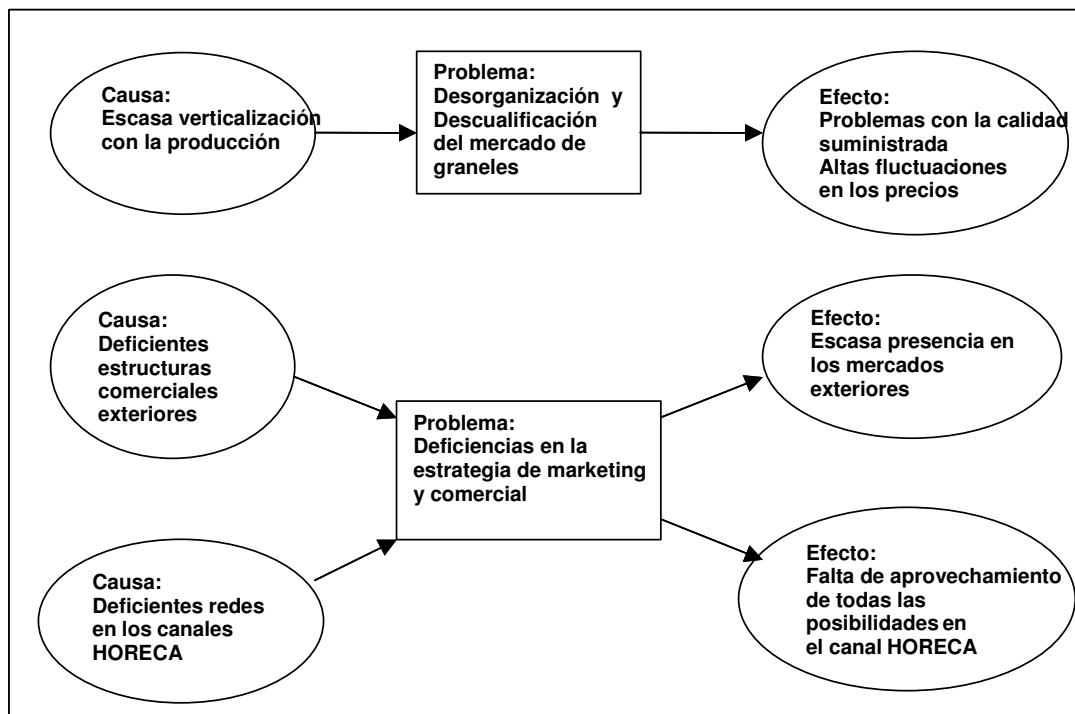
Las grandes bodegas embotelladoras españolas tienen también escasa presencia en los mercados exteriores, en los que sus marcas apenas se conocen. A esto se suma el hecho de que las redes comerciales hacia los canales HORECA son caras, y estos tienen unos márgenes altos.

Todo esto confluye en que la producción de vinos española no esté aprovechando la buena relación calidad precio de los vinos, que permitiría lograr posiciones mucho más sólidas en los mercados de los países consumidores y en que el sector no sea capaz de parar la caída del consumo.

Problemas que afectan a la viticultura y a las bodegas de elaboración



Problemas que afectan a las bodegas de embotellado y envejecimiento



Especificación de los problemas de cada tipo de empresa jerarquizados: su importancia, su percepción por parte de los agentes económicos y las tendencias detectadas

A. Cuestiones generales					
Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
1	Falta de colaboración entre las empresas de todas las fases de la cadena de producción para afrontar los problemas	Alta	Baja	Se mantiene	A-2 / A-3 B-2 / B-6 / B-7 D-1
2	Escasa verticalización entre la elaboración y el embotellado y/o envejecimiento	Alta	Media - Baja	Mejora en algunos segmentos, pero se mantiene en el conjunto	A-1 B-4 / B-7 D-1
3	Incapacidad de afrontar la caída del consumo	Alta	Alta	Se mantiene	A-1
4	Débil cualificación del consumo interior	Alta	Media	Mejora	A-1 / A-3
5	Desconocimiento de los vinos españoles en los principales países consumidores	Alta	Media	Mejora	A-1 B-6 D-2
6	Escasa cualificación del consumo en los canales HORECA, excesivos márgenes y logística de acceso cara	Alta	Media	Mejora la cualificación. Se mantienen los altos márgenes	A-3 / A-4 B-3
7	Debilidad y escasa cualificación de los mercados de radio corto y del turismo enológico	Alta	Baja	Mejora	A-1 / A-6 B-3 / B-5 C-3

B. Bodegas cooperativas					
Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
1	Deficiencias en la gestión y dirección	Alta	Baja	Mejora lentamente	B-2 / B-8
2	Deficiente estructura de comercialización y falta de equipos adecuados	Alta	Baja	Mejora muy lentamente	B-3 / B-5 / B-7
3	Falta de estrategia comercial y de marketing	Alta	Baja	Mejora muy lentamente	A-3 / A-7 B-4 / B-5
4	Descualificación de los mercados de graneles	Alta	Baja	Sólo mejora en algún segmento	A-2 B-2 / B-3 / B-7 D-1
5	Escaso volumen de embotellado y falta de una política de marcas	Alta	Media	Mejora muy lentamente	A-2 / A-5 B-1 / B-2 / B-6
6	Escasa presencia en los mercados exteriores	Alta	Media	Mejora muy lentamente	A-1 / A-3 / A-5 B-3 / B-5
7	Falta de acuerdos comerciales a medio plazo con las empresas de la fase siguiente: bodegas embotelladoras y de envejecimiento y fabricantes de mosto	Alta	Baja	Mejora sólo para algunos segmentos	A-1 / A-2 B-3 D-1
8	Fragmentación y falta de profesionalización en una parte de su base social	Alta	Baja	Mejora lentamente	B-1

C. Empresas vónicas de nicho					
Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
1	Deficiente posición comercial en el exterior, donde sus marcas son poco conocidas	Alta	Alta	Mejora	A-1 / A-5
2	Red comercial insuficiente para atender su crecimiento potencial	Alta	Media	Mejora	A-5

D. Empresas vónicas de amplia gama					
Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
1	Deficiente verticalización y falta de acuerdos con los suministradores de materia prima	Alta	Media	Mejora en algunos segmentos	A-2 B-7
2	Insuficiente presencia en los mercados exteriores	Alta	Alta	Mejora	A-1 / A-5

3.3. Recomendaciones de actuación

Las recomendaciones se presentan desde distintos puntos de vista: en primer lugar se hace una recopilación del conjunto de las recomendaciones agrupadas según las empresas a las que van dirigidas, incluyendo un epígrafe de recomendaciones generales. Dentro de este tratamiento se hace una priorización para su aplicación a corto, medio o largo plazo. Posteriormente se catalogan las principales medidas según ejes de actuación y se especifica a que mercado está dirigida.

Ejes de actuación definidos	
1	Mejoras estructurales
2	Mejora del consumo
3	Cualificación del mercado de graneles
4	Mejora de la organización del sector
5	Mejora de la comercialización y el marketing
6	Mejora de la formación

Recomendaciones dirigidas a cada tipo de empresas

A. Cuestiones Generales			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Coordinación de las estrategias de las comunidades autónomas productoras	Corto	4	Interior
Desarrollo de la organización interprofesional	Corto y medio	4	Interior Exterior
Desarrollo de campañas genéricas de comunicación sobre el consumo de vino ligado a la salud	Corto y medio	2	Interior Exterior
Mejora de la imagen de los vinos españoles	Corto y medio	2	Exterior
Potenciación del turismo enológico	Corto y medio	2, 5	Interior Exterior
Cualificación de los canales HORECA y reducción de márgenes en los mismos	Corto y medio	2, 5, 6	Interior
Mejora y ampliación de los mercados de radio corto	Medio y Largo	2, 5	Interior
Cualificación del consumo mediante programas de explicación de calidades, técnicas, etc.	Medio y largo	2, 6	Interior Exterior

B. Bodegas cooperativas			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Desarrollo de servicios técnicos de campo que permitan asesorar a los agricultores	Corto	1, 6	Interior
Mejora de la gestión y dotación de equipos comerciales	Corto y medio	1, 5	Interior
Creación de redes comerciales	Corto y medio	5	Interior Exterior
Puesta en marcha de secciones de cultivo que permitan afrontar el problema de la fragmentación de explotaciones	Corto y medio	1	Interior
Continuación de los planes de reestructuración del viñedo	Corto y medio	1	Interior
Incremento del embotellado y ampliación del mercado	Medio	1, 2, 5	Interior Exterior
Establecimiento de acuerdos a medio plazo con las bodegas embotelladoras y de envejecimiento	Medio	3	Interior
Desarrollo de acuerdos entre cooperativas para mejorar suministros, lograr una oferta con más amplitud de gama y la entrada en nuevos mercados	Medio y largo	2, 3, 5	Interior Exterior
Cualificación del mercado de graneles	Medio y largo	3, 4	Interior
Incremento de la exportación de vinos embotellados de mayor valor añadido y VCPRD	Medio y largo	5	Exterior
Desarrollo de una estrategia de marcas	Medio y largo	5	Interior Exterior
Desarrollo de acuerdos con la gran distribución para embotellar con sus marcas	Medio y largo	5	Interior Exterior

C. Empresas vónicas de nicho			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Incremento de los fondos de promoción de las Denominaciones de origen	Corto y medio	2, 5	Interior Exterior
Estrategia de marketing que permita aprovechar la cualificación de un segmento del consumo y la red de tiendas y canales y hostelería especializada	Medio	5	Interior Exterior
Mejora de las redes comerciales y apertura de nuevos mercados	Medio y largo	5	Interior Exterior
Desarrollo de una estrategia para aumentar la presencia en los principales países consumidores bien individual o colectivamente	Medio y largo	5	Interior Exterior

D. Grandes empresas vónicas de amplia gama			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Desarrollo de una estrategia de marketing que potencie sus marcas propias	Corto y medio	5	Interior Exterior
Mejora de su coordinación vertical con las fases anteriores de la cadena de producción	Corto y medio	3	Interior
Continuación de la diversificación geográfica de su producción, con inversiones en los países emergentes	Medio y largo	1, 5	Exterior
Desarrollo de una estrategia para aumentar su presencia en los principales países consumidores	Medio y largo	5	Exterior
Mejora de las redes comerciales en el exterior	Medio y largo	5	Exterior

Anexos

Anexo I

LEGISLACIÓN SOBRE SEGURIDAD E HIGIENE ALIMENTARIA Y ETIQUETADO: VINOS

• HIGIENE Y SEGURIDAD ALIMENTARIA

- Reglamento (CE) n° 178/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 28 de enero de 2002, por el que se establecen los principios y los requisitos generales de la legislación alimentaria, se crea la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria y se fijan procedimientos relativos a la seguridad alimentaria.
- Reglamento n° 852/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 29 de abril de 2004, relativo a la higiene de los productos alimenticios. Este Reglamento deroga la Directiva 93/43/CEE³⁰ del Consejo, de 14 de junio de 1993, relativa a la higiene de los productos alimenticios.
- Real Decreto 1801/2003, de 26 de Diciembre de 2003, sobre seguridad general de los productos. Transpone la Directiva 2001/95/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 3 de diciembre de 2001.
- Ley 11/2001, de 5 de julio, por la que se crea la Agencia de Seguridad Alimentaria.
- Real Decreto 709/2002, de 19 de julio, por el que se aprueba el Estatuto de la Agencia Española de Seguridad Alimentaria.
- Real Decreto 2207/1995, de 28 de Diciembre de 1995, por el que se establece las normas de higiene relativas a los productos alimenticios. A través de este Decreto se transpone la Directiva 93/43/CEE, de 14 de junio de 1993, relativa a la higiene de los productos alimenticios.
- Real Decreto 202/2000, de 11 de Febrero de 2000, por el que se establecen las normas relativas a los manipuladores de alimentos.

• ETIQUETADO

- Reglamento (CE) n° 753/2002 de la Comisión de 29 de abril de 2002 que fija determinadas disposiciones de aplicación del Reglamento (CE) n° 1493/1999 del Consejo en lo que respecta a la designación, denominación, presentación y protección de determinados productos vitivinícolas.
- Real Decreto 1334/1999, de 31 de Julio de 1999, por el que se aprueba la Norma General de Etiquetado, Presentación y Publicidad de los Productos Alimenticios. Transpone la Directiva 2000/13/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 20 de marzo de 2000.

³⁰ Posteriormente Unión Europea.

- Real Decreto 1127/2003, de 5 de septiembre, por el que se desarrolla el Reglamento (CE) nº 753/2002 de la Comisión, de 29 de abril de 2002, que fija determinadas disposiciones de aplicación del Reglamento (CE) nº 1493/1999 del Consejo, en lo que respecta a la designación, denominación, presentación y protección de determinados productos vitivinícolas.

Anexo II

Denominaciones de Origen y “Vinos de la Tierra”

VCPRD	Reconocimiento Oficial	Reglamento Inicial		Reglamento Vigente	
		O.M.	B.O.E.	O.M.	B.O.E.
Abona	06-09-96	06-09-96	19-09-96	06-09-96 19-10-00 APA/762/2004	19-09-96 04-11-00 25-03-04
Alella	08-09-32	22-12-55	06-01-56	16-11-76 29-09-89	22-12-76 21-01-77* 13-10-89 27-11-89*
Alicante	08-09-32	21-02-57	11-04-57	19-10-00	03-11-00
Almansa	29-01-64	02-03-66	23-03-66	19-05-75	01-08-75 25-10-75*
Ampurdán -Costa Brava	10-07-72	19-05-75	27-06-75	19-05-75	27-06-75
Arabako Txakolina Txacolí de Alava	31-07-02	APA/2109/2002	20-08-02	APA/2109/2002	20-08-02
Bierzo	11-11-89	11-11-89	12-12-89	11-11-89	12-12-89 03-01-90*
Binissalem-Mallorca	29-01-91	29-01-91	12-02-91	29-01-91 12-07-95 30-04-98 APA/178/2003 APA/956/2004	12-02-91 28-07-95 13-05-98 06-02-03 14-04-04
Bullas	05-09-94	05-09-94	17-09-94	05-09-94 08-11-01	17-09-94 26-11-01
Calatayud	09-02-90	09-02-90	21-02-90	APA/2773/2002	08-11-02
Campo de Borja	02-05-77	25-02-80	09-04-80	APA/2774/2002	08-11-02
Cariñena	08-09-32	25-05-60	28-06-60	APA/2351/2003	24-09-02 09-10-02*
Cataluña	19-02-01	19-02-01	01-03-01	19-02-01	01-03-01
Cava	27-02-86	27-02-86	28-02-86	27-02-86 19-01-87 14-11-91 08-07-92 06-05-93 15-09-95 06-02-98	28-02-86 27-01-87 20-11-91 16-01-92* 21-07-92 19-05-93 23-09-95 19-02-98
Cigales	09-03-91	09-03-91	12-03-91	09-03-91	12-03-91
Conca de Barberá	14-12-89	14-12-89	16-12-89	14-12-89	16-12-89
Condado de Huelva	08-09-32	27-12-63	16-01-64	APA/2967/2002	25-11-02
Costers del Segre	11-05-88	11-05-88	17-05-88	11-05-88 20-06-88 09-04-92	17-05-88 01-07-88 04-07-88* 24-04-92

Análisis del sector del vino

VCPRD	Reconocimiento Oficial	Reglamento Inicial		Reglamento Vigente	
		O.M.	B.O.E.	O.M.	B.O.E.
Chacoli de Bizkaia-Bizkaiko Txakolina	02-11-94	02-11-94	11-11-94	02-11-94	11-11-94
				24-02-98	10-03-98
Chacoli de Getaria-Getariako Txakolina	06-04-90	06-04-90	08-05-90	06-04-90	08-05-90
Dominio de Valdepusa	21-02-03	APA/519/2003	11-03-03	APA/519/2003	11-03-03
El Hierro	03-05-95	03-05-95	17-05-95	03-05-95	17-05-95
Jerez-Xérès-Sherry	08-09-32	19-01-95	22-01-35	02-05-77	12-05-77
				11-04-97	24-04-97
				29-10-97	13-11-97
				09-09-99	24-09-99
				26-12-00	30-12-00
Jumilla	27-07-61	12-01-66	22-01-66	10-11-95	30-11-95
				11-10-96	06-11-96
				18-04-01	04-05-01
				APA/1633/2003	20-06-03
La Mancha	08-09-32	02-03-66	22-03-66	22-11-96	09-12-96
La Palma	17-06-94	17-06-94	05-07-94	17-06-94	05-07-94
Lanzarote	06-06-94	06-06-94	16-06-94	06-06-94	16-06-94
				APA/847/2002	18-04-02
Málaga	08-09-32	20-10-37	23-10-37	22-11-01	10-12-01
					15-11-02*
Manzanilla Sanlúcar de Barrameda				02-05-77	12-05-77
				11-04-97	24-04-97
				29-10-97	13-11-97
				09-09-99	24-09-99
				26-12-00	30-12-00
Mérida	29-01-64	02-03-66	22-03-66	02-02-76	24-02-76
				11-06-04	24-06-92
				04-12-92	11-01-93
Mondéjar	11-03-97	11-03-97	24-03-97	11-03-97	24-03-97
				22-12-97	15-01-98
Monterrey	19-01-96	19-01-96	03-02-96	19-01-96	03-02-96
Montilla - Moriles	08-09-32	20-10-45	28-10-45	12-12-85	27-12-85
					08-02-86*
				23-11-95	11-12-95
				19-01-96*	
Montsant	03-07-02	APA/1814/2002	16-07-02	APA/1814/2002	16-07-02
Navarra	08-09-32	05-04-67	09-05-67	26-07-75	05-09-75
				04-12-90	13-12-90
				20-06-91	24-08-91
				20-12-93	29-12-93
				16-12-94	27-12-94
				23-11-95	11-12-95
				15-07-97	22-07-97
				26-04-00	11-05-00
				11-05-01	26-05-01
				APA/84/2003	27-01-03
APA/1935/2003	11-07-03				

Análisis del sector del vino

VCPRD	Reconocimiento Oficial	Reglamento Inicial		Reglamento Vigente	
		O.M.	B.O.E.	O.M.	B.O.E.
Penedés	08-09-32	25-05-60	28-06-00	07-04-76 30-04-86 01-02-01	24-05-76 09-06-86 15-02-01
Pla de Bages	20-06-97	20-06-97	08-07-97	20-06-97	08-07-97
Pla i Llevant	20-03-01	20-03-01	05-04-01	20-03-01	05-04-01
Priorato	08-09-32	23-07-54	11-08-54	19-05-75	26-06-75
Rias Baixas	28-07-88	28-07-88	02-08-88	11-09-97 26-01-00 24-10-00	25-09-97 08-02-00 09-11-00
Ribera de Sacra	11-09-97	11-09-97	25-09-97	11-09-97	25-09-97
Ribeiro	08-09-32	31-07-57	05-09-57	02-02-76	24-02-76
Ribera del Duero	17-11-79	21-07-82	10-08-82	01-12-92 APA/313/2002	10-12-92 19-02-02
Ribera del Guadiana	16-04-99	16-04-99	03-05-99	16-04-99	03-05-99
Ribera del Júcar	09-06-03	APA/1634/2003	20-06-03	APA/1634/2003	20-06-03
Rioja	08-09-32	25-03-47	28-04-47	03-04-91 03-06-91 30-12-92 30-11-93 15-04-98 28-07-98 16-04-99 23-05-01 14-11-01 APA/795/2004	09-04-91 17-07-91 26-02-92* 21-01-93 09-12-93 01-05-98 12-08-98 11-09-98* 03-05-99 01-06-01 28-11-01 27-03-04
Rueda	08-09-32	12-01-80	22-02-80	APA/2059/2002	12-08-02
Sierra de Málaga	22-11-01	22-11-01	10-12-01	22-11-01	10-12-01 15-11-02*
Somontano	30-04-80	14-06-85	26-06-85	APA/686/2003	28-03-03
Tacoronte -Acentejo	07-09-92	07-09-92	24-09-92	07-09-92 13-05-98 13-05-98 APA/761/2004	24-09-92 29-05-98 04-11-00 25-03-04
Tarragona	08-09-32	25-03-47	27-04-47	16-11-76	22-12-76
Terra Alta	12-12-72	25-09-85	04-10-85	25-09-85	04-10-85
Toro	29-05-87	29-05-87	02-06-87	29-05-87	02-06-87
Utiel - Requena	08-09-32	19-02-57	10-04-57	23-11-00	12-12-00
Valdeorras	27-07-45	31-07-57	29-08-57	24-02-77 09-05-00	01-04-77 18-05-00
Valdepeñas	08-09-32	10-08-68	14-09-68	14-03-95 14-11-96	24-03-95 03-12-96
Valencia	08-09-32	19-02-57	10-04-57	19-10-00 APA/1815/2002 APA/2940/2003	03-11-00 16-07-02 23-10-03 06-11-03*
Valle de Güímar	27-09-96	27-09-96	12-10-03	27-09-96 19-10-00 APA/995/2002	12-10-03 04-11-00 07-05-02

Análisis del sector del vino

VCPRD	Reconocimiento Oficial	Reglamento Inicial		Reglamento Vigente	
		O.M.	B.O.E.	O.M.	B.O.E.
Valle de Orotava	15-11-95	15-11-95	30-11-95	15-11-95	30-11-95
				19-10-00	04-11-00
				APA/534/2002	12-03-02
Vinos de Madrid	19-11-90	19-11-90	12-12-90	19-11-90	12-12-90
				13-09-96	28-09-96
					09-11-96*
				30-05-01	13-06-01
	APA/815/2004	30-03-04			
Ycoden-Daute-Isora	27-06-94	27-06-94	12-07-94	27-06-94	12-07-94
					06-08-94*
				19-10-00	04-11-00
Yecla	10-07-72	19-05-75	19-06-75	APA/2092/2002	19-08-02
				APA/324/2003	20-02-03

Fuente: MAPA

(*) Corrección de erratas

- Catalogaciones de “Vinos de la Tierra”.

“Vino de la Tierra”	Normativa vigente		Comunidad Autónoma, Administración Competente.
	Fecha de disposición	Fecha de su publicación en el B.O.	
Bailén (*)	07/01/1998	27/01/1998	Junta de Andalucía
Cádiz	07/02/2000	26/02/2000	
Contraviesa – Alpujarra (*)	06/10/1992	17/10/1992	
Desierto de Almería	16/07/2003	28/07/2003	
Granada Sur-Oeste	01/07/2003	11/07/2003	
Laujar – Alpujarra	03/04/2000	02/05/2000	
Los Palacios	12/03/2003	21/03/2003	
Norte de Granada	09/06/1999	24/06/1999	
Rivera de Andarax	12/03/2003	21/03/2003	
Sierra Sur de Jaén	30/09/2003	10/10/2003	
Bajo Aragón	16/08/2001	07/09/2001	Diputación General de Aragón
Campo de Belchite	16/08/2001	07/09/2001	
Ribera del Gállego-Cinco Villas	16/08/2001	07/09/2001	
Valle del Cinca	16/08/2001	07/09/2001	
Valle del Jiloca	16/08/2001	07/09/2001	
Cangas	25/05/2001	08/06/2001	Principado de Asturias
Ibiza	16/05/2003	05/06/2003	C.A. de las Illes Balears
Illes Balears	12/02/2003	22/02/2003	
Isla de Menorca	27/03/2002	18/04/2002	
Serra de Tramuntana-Costa Nort	11/02/2002	21/02/2002	
La Gomera (*)	25/01/1994	04/02/1994	Gobierno de Canarias
Castilla	26/05/1999	12/06/1999	Junta de Comunidades de Castilla – La Mancha
Gálvez (*)	04/04/1988	20/04/1988	
Pozohondo (*)	04/04/1988	20/04/1988	
Sierra de Alcaraz (*)	02/06/1995	17/06/1995	

Análisis del sector del vino

"Vino de la Tierra"	Normativa vigente		Comunidad Autónoma, Administración Competente.
	Fecha de disposición	Fecha de su publicación en el B.O.	
Arribes del Duero	24/09/1998	14/10/1998	Junta de Castilla y León
Castilla y León	10/09/2002	24/09/2002	
Ribera del Arlanza	23/02/1998	27/02/1998	
Tierra de León (**)	09/04/1999	03/05/1999	
Tierra del Vino de Zamora	13/09/2000	27/09/2000	
Valles de Benavente	12/09/2000	27/09/2000	
Extremadura	23/11/1999	02/12/1999	Junta de Extremadura
Betanzos	22/02/2001	28/03/2001	Xunta de Galicia
Valle del Miño – Ourense	22/02/2001	28/03/2001	
Valles de Sadacia	21/03/2003	25/03/2003	Gobierno de la Rioja
Abanilla	13/01/2003	22/01/2003	C.A. de la Región de Murcia
Campo de Cartagena	13/01/2003	22/01/2003	
Castelló	23/09/2003	03/10/2003	Generalitat Valenciana
El Terrerazo	23/09/2003	30/09/2003	
Ribera del Queiles	29/10/2003	10/11/2003	Pluricomunitaria (Aragón y Navarra)

Anexo III

Bibliografía

- Amat O. y Perramon. 2002. "Análisis económico-financiero del sector vitivinícola español 1994 - 2001". J. Universidad Pompeu Fabra.
- Barco, E. 2002. "Análisis de un sector: El Rioja (1991-2000)". Gobierno de La Rioja. Consejería de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural.
- CCAE. 2004. "Estudio sobre la comercialización agroalimentaria en el sector cooperativo".
- Coelho, A. y Rastoin, J.L. 2004. "Vers l'émergence d'un oligopole sur le marché mondial du vin". "Marchés et stratégies d'acteurs dans la filière vitivinicole". Collection Dunod. La Vigne.
- Del Rey, R. 2002. "El vino español, hacia un futuro con horizontes". Conferencia en la Universidad Complutense del 14 de agosto de 2002.
- Federación Española del Vino. 2003. "Memoria de Actividades 2002".
- FIAB. 2004. "Ganar dimensión. Una necesidad para la industria agroalimentaria española".
- FIAB. Varios años. "Industria Española de la Alimentación y la Bebida. Memoria".
- Green, R., Rodríguez-Zúñiga, M. y Pierbattisti. 2002 "Changements au niveau de l'offre: Plans viticoles et stratégie des multinationales" Workshop de Economía Vitivinícola. "AOC, DOC: Économie régionale et stratégies industrielles". L. Bologne.
- Green, R., Rodríguez-Zúñiga, M. y Pierbattisti. 2003. "Global market changes and business behavior in the wine sector" L. Cahier Du Loira nº 2003-02. INRA. Francia.
- Green, R., Rodríguez-Zúñiga, M. y Seabra, A. 2003 "Las empresas de vino de los países del Mediterráneo, frente a un mercado en transición". Distribución y Consumo Nº 71.
- INE. 1999. "Censo Agrario".
- INE. Varios años. "Encuesta Industrial".
- Langreo, A. 2004 "La industria alimentaria en las Comunidades Autónomas. Condiciones, tendencias y estrategias diferentes para un único mercado".. Distribución y Consumo nº 73.
- Langreo, A. 2003. "Los mercados de vinos y las estrategias de las bodegas españolas". Distribución y Consumo. Nº 71.
- MAPA. 2003. "Libro Blanco de la Agricultura y el Desarrollo Rural".
- MAPA. Varios años. "Anuario de Estadísticas Agroalimentarias".
- MAPA. Varios años. "La Alimentación en España".

- MERCASA. 2003. “La Alimentación en España 2003. Producción, Industria, Distribución y Consumo”.
- Rabobank (2003) “Wine is bussines”
- Subdirección General de Fomento y Desarrollo Agroindustrial de la Dirección General de Alimentación. MAPA, en colaboración con la empresa Inmark Estudios y Estrategias, S.A. 2002. “Fichero Coordinado de Industrias Alimentarias, Agrarias y Forestales”.

Revistas consultadas

- Alimarket Anual. 2002 y 2003.
- Alimarket mensual. Números correspondientes a los años 2001, 2002, 2003 y 2004.
- Agrodigital. Números correspondientes a los años 2003 y 2004.
- La Semana Vitivinícola. Números correspondientes a los años 2002, 2003 y 2004.
- Revista Agricultura. Números correspondientes a los años 2002, 2003 y 2004.
- Vida Rural. Números correspondientes a los años 2002, 2003 y 2004.

Fuentes consultadas

Organizaciones y organismos públicos

- AEMZU. Asociación Española de Fabricantes de Mostos y Zumos
- CCAE. Confederación de Cooperativas Agrarias de España.
- FEV. Federación Española del Vino.

Expertos sectoriales

- Alfredo Coelho. Investigador. CIHEAM, ENSAM. Montpellier.
- Angel Jaime Baró. Expresidente del Consejo Regulador de la D.O.C. Rioja.
- Emilio Barco. Profesor de la Universidad de Logroño.
- Félix Baguena. Ex-presidente del Consejo Consultivo del Vino de la Unión Europea.
- Isabel Bardají. Profesora. Universidad Politécnica de Madrid.
- José María Mateos. Estación Enológica de Jerez.
- Lourdes Viladomiu. Profesora. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Luis Miguel Albisu. Investigador. Servicio de Investigación Agraria. Diputación General de Aragón.
- Manuel R. Rodríguez Zúñiga. Investigador. CSIC.
- Raúl Green. Investigador. INRA. París.

- Ricardo Rodríguez. Consejería de Agricultura. Castilla-La Mancha.

Empresas entrevistadas

- Allied Domeq.
- Bodegas Fariña.
- Bodegas Los Tinos.
- Capel Vinos.
- Cooperativa Viña Bajoz.
- Diageo.
- Grupo Osborne.
- J. García Carrión.

Anexo IV

Índice de abreviaturas utilizadas

- UE: Unión Europea.
- EE.UU.: Estados Unidos.
- OCM: Organización Común de Mercado.
- GATT: General Agreement on Trade and Tariffs.
- PAC: Política Agrícola Común.
- PYME: Pequeña y Mediana Empresa.
- ICEX: Instituto Español de Comercio Exterior.
- DO: Denominación de Origen.
- DOP: Denominación de Origen Protegida.
- AOC: Appellation d'Origine Controlée.
- V.C.P.R.D.: Vino de Calidad Producido en una Región Determinada.
- APPCC.: Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico.
- CCAA: Comunidad Autónoma.
- MAPA: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.
- CEE: Comunidad Económica Europea.
- INE: Instituto Nacional de Estadística.
- HORECA: Hoteles, Restaurantes y Catering.
- BOE: Boletín Oficial del Estado.
- SA: Sociedad Anónima.
- SL: Sociedad Limitada.
- SAT: Sociedad Agrícola de Transformación.
- FEV: Federación Española del Vino.