

Creación de valor en el sector vitivinícola valenciano

Resumen Jornada

El día 27 de noviembre de 2017 se celebró en la *Universitat Politècnica de València* (UPV) una Jornada con el título “*Creación de valor en el sector vitivinícola valenciano*”. Sus organizadores fueron el IVIFA (*Institut Valencià de Investigació i Formació Agroambiental*) y la AEEA (Asociación Española de Economía Agraria), y contó con el patrocinio del Grupo Cooperativo Cajamar y la colaboración de la UPV y la *Unió de Llauradors i Ramaders*. El principal objetivo de la Jornada era analizar la situación del sector vitivinícola valenciano e identificar medidas para aumentar su valor económico.

La valenciana es una de las regiones vitivinícolas más importantes de España. Representa el 6,2% de la superficie nacional de viñedo, el 5,8% de la producción de vino, el 11,4% de las exportaciones en volumen y el 7,8% en valor. La producción de uva y vino tiene un elevado peso en la economía, la sociedad y el paisaje de la Comunidad, en particular, en algunos territorios muy especializados. Como ocurre en el conjunto del sector vitivinícola español, su modelo productivo y comercial es muy heterogéneo y coexisten en él explotaciones y bodegas de diferentes tamaños, naturaleza jurídica y orientación empresarial. En las dos últimas décadas se ha producido una auténtica revolución tecnológica, productiva y comercial con la aparición de nuevas bodegas, la transformación de muchas de las existentes y el reconocimiento creciente de los vinos valencianos en los mercados locales e internacionales.

Sin embargo, el mercado interior está por debajo de su potencial y sus precios medios son más bajos que la media, consecuencia del elevado peso de los graneles, lo que repercute negativamente en los precios de la uva percibidos por los agricultores. Por ello es necesario mejorar la posición competitiva de los vinos valencianos en los mercados del siglo XXI, aumentar el valor económico que generan y asegurar su sostenibilidad. Además de las acciones individuales, se requiere un esfuerzo colectivo que incida en las estrategias públicas y privadas relacionadas con el tamaño empresarial, la calidad, la diferenciación, la innovación, la comunicación y la distribución de los vinos valencianos. El objetivo añadido de esta Jornada es contribuir a los análisis y debates necesarios para responder a este reto.

La primera sesión corrió a cargo de Rafael del Rey, Director General del Observatorio Español del Mercado del Vino (OEMV), y tuvo como el título “*La posición del vino español y valenciano en los mercados nacionales e internacionales*”. En su presentación, Del Rey lanzó un mensaje optimista sobre el futuro del sector, basándose en el incremento de las exportaciones y el aumento del precio unitario mundial, tras el pinchazo de 2009. Señaló, en particular, el crecimiento de los vinos espumosos, sobre todo los más populares (tipo prosecco) y el cambio de gusto de los consumidores, cada vez más atraídos por los vinos que tienen un sabor más dulce. Sin embargo, el desarrollo del mercado es territorialmente desigual, ya que el crecimiento de los mercados exteriores se está produciendo fundamentalmente en Asia (con China volviendo a crecer, y con Hong Kong, como su puerta de entrada) y en América del Norte, ya que los mercados europeos están cayendo. Esto supone una deslocalización del consumo y un alejamiento entre el productor y el consumidor, lo que significa que las bodegas tienen que invertir más en el área comercial y en crear y mejorar su imagen, y para ello pueden aprovechar la medida de promoción con fondos de la Unión Europea. En un mercado cada vez más segmentado es muy importante el posicionamiento, y no todas las empresas tienen una estrategia al respecto. Incluso dentro del mundo del granel, poco diferenciado, es posible posicionarse en uno de los dos grandes segmentos: el básico, centrado en transacciones entre productores y constituido básicamente por vinos para mejorar color o grado; y el de valor, centrado en transacciones entre bodegas y distribuidores y conformado por vino varietales; siendo más interesante económicamente este último. En este contexto, muchas bodegas españolas están diversificando territorialmente su implantación, lo que les permite ofrecer a sus clientes una gama de vinos más amplia. Sin embargo, hay todavía muchas zonas en las que no se ha roto el círculo vicioso de graneles y precios

bajos, lo que exige cambiar el modelo de comercialización pagando por calidades y controlando los rendimientos.

El Director del OEMV se mostró optimista también en relación con el comportamiento del mercado interior, que tocó fondo en 2015, con 984 millones de litros vendidos, y alcanzó en 2016 la cifra de 1.008 M. El segmento de mayor crecimiento de la demanda española se está dando en cavas y espumosos, y se está recuperando también el consumo en bares y restaurantes, que se vio muy afectado por la crisis iniciada en 2008. En este repunte del mercado nacional tiene mucho que ver la innovación, con la aparición de nuevos tipos de vino como los vinos de baja graduación, el vino azul, el tinto de verano o el vino con rosca. Adicionalmente, el potencial de crecimiento de las ventas en canales no tradicionales como el enoturismo, la venta directa o Internet es muy alto. En los lugares más turísticos –son destacables los casos de Baleares, Cataluña y Cádiz– la demanda de vino se está viendo favorecida por el desarrollo de una estrategia basada en la promoción del “triángulo de oro” compuesto por una oferta conjunta de sitios turísticos, gastronomía y vino. En definitiva, el consumidor está cambiando, y los nuevos tipos de consumidores demandan productos distintos, lo que requiere por parte de las bodegas estrategias distintas. Para acabar, invita también al optimismo el lanzamiento de la primera campaña de publicidad de la Organización Interprofesional de Vinos de España (OIVE) para incrementar la frecuencia del consumo, y a medio plazo, modernizar la imagen del vino y normalizar el consumo, haciéndolo más cotidiano.

La segunda sesión de la Jornada consistió en una mesa redonda con el título “*Casos de éxito de innovación y creación de valor en el sector vitivinícola español*” moderada por Isabel Bardají (Universidad Politécnica de Madrid). Los invitados eran representantes de empresas e instituciones de los distintos territorios vitivinícolas españoles que han demostrado en los últimos años capacidad para crear valor en sus empresas. En primer lugar, Juan Vázquez, Director de Martín Códax, explicó las claves del éxito de la cooperativa gallega, formada por 270 viticultores minifundistas. A su juicio, han sido elementos determinantes la solidez del proyecto común, el rigor de una gestión guiada por un plan estratégico, la capacidad de construcción de una marca y de una imagen corporativa, la filosofía basada en el orgullo del campo, la apuesta por la Industria 4.0, la búsqueda del liderazgo en todas sus dimensiones (costes, diferenciación, y especialización) y, como no, el estudio de sus clientes y la adecuación de sus productos a cada perfil de consumidor. En segundo lugar, Miguel Sanz, Director General del Consejo Regulador de la Denominación de Origen Ribera del Duero, explicó los factores de éxito de una de las denominaciones españolas que en menos tiempo ha adquirido más prestigio. Está compuesta por 8.300 viticultores, 311 bodegas y cuenta con una superficie de 22.000 ha. La mayor parte de los productores tienen el perfil de pequeña y mediana empresa, lo que le da a la DO una gran diversidad. Como elementos determinantes, el Director de la DO señaló la búsqueda de productos diferenciados por su calidad y precio, el acuerdo entre viticultores y bodegueros para desarrollar un modelo de bajos rendimientos, la elaboración de envasados con marca (sin graneles) y la apuesta por la profesionalización y la promoción, a través de la participación de la DO en múltiples patrocinios, premios, certámenes y actividades culturales. Para finalizar, Sanz subrayó la importancia de la labor de la DO en materia de educación y formación, mantenimiento del valor de la marca y rigor en la gestión. A su juicio, los grandes retos son la internacionalización, la simplificación del lineal para el consumidor, la colaboración con otras DO –por, ejemplo, en materia comercial, tal y como ya están haciendo– y la innovación, acompañando a las bodegas en sus proyectos. En tercer lugar intervino Jose Antonio Briz, Director General de Grandes Vinos y Viñedos, que explicó las claves de creación de la empresa en 1997 a partir de varias cooperativas de la zona de Cariñena. Su crecimiento y facturación –30 M€– la ha convertido en la bodega más grande de Aragón, con una clara orientación hacia el exterior. Briz explicó la importancia de buscar la dimensión adecuada para desarrollar de forma eficiente y competitiva las actividades de la empresa, a su juicio, el factor clave cuando no se cuenta con un nicho muy especializado. A este respecto se lamentó del fracaso de la operación de fusión con la Cooperativa San Valero, también de Cariñena, que en caso de éxito hubiera alumbrado la séptima bodega española. A su juicio, los intereses personales o políticos condicionan las operaciones de integración, y entonces el crecimiento en tamaño pasa por la vía de adquisición de empresas. Finalmente, Jesús Puelles, Director de Bodegas Puelles (Rioja) explicó el desarrollo de una pequeña bodega riojana de naturaleza familiar desde sus orígenes como viticultores. Según Puelles, en Rioja ha habido

tradicionalmente una dicotomía entre los viticultores y las bodegas, siendo los primeros proveedores de materia prima de las segundas, que no han tenido viñedos propios para abastecerse. Adicionalmente, en su opinión, la Denominación de Origen, y su Consejo Regulador, ha estado controlada históricamente por las grandes bodegas, dejando a los pequeños sin capacidad de influencia para defender sus intereses. Fueron estas circunstancias las que obligaron a Puelles a dar un paso más allá de la viticultura en una época en la que las bodegas no les compraban toda la uva. Tuvieron que salir de su actividad tradicional y dar el salto a la elaboración y comercialización. Para ello recurrieron a tácticas de fidelización ingeniosas que les permitieron financiarse en condiciones muy favorables. Se trata del Club del Molino, a través del cual el cliente compra y financia las barricas. Su modelo de pequeña bodega de calidad y ecológica se ha afianzado con la apertura en 2006 de un pequeño y coqueto hotel de seis habitaciones, con un diseño cuidado e integrado en el paisaje. Esta inversión les ha permitido formar parte de las Ruta del Vino en La Rioja, fortalecer la venta directa y su posicionamiento enoturístico. A su juicio, los pequeños bodegueros podrían aumentar sus ventas a particulares modificando el régimen suspensivo del IVA. Adicionalmente, las ayudas a la promoción serían más eficaces si se aligerase su burocracia.

La tercera sesión consistió en una mesa redonda con el título “*Los desafíos del sector vitivinícola valenciano*”. Estuvo coordinada por el *Secretari Autonòmic d’Agricultura* D. Francisco Rodríguez Mulero y contó con la participación de Alberto Lacruz, Vicepresidente del CRDO Utiel-Requena; Jose Agustín Martínez, Director de la Cooperativa La Viña; Pablo Ossorio, asesor enológico y empresario vinícola; Mª Carmen Martínez; Secretaria del CRDO Valencia; Eladio Martín Aniorte, Gerente de la DO Alicante e Ismael Sanjuán, Presidente de la IGP Vinos de Castelló. Cada uno de los invitados señaló alguna de las claves de la situación y los problemas del sector valenciano. Jose Agustín Martínez destacó el bajo precio de la uva y el vino –que no se justifica por la calidad–, la atomización del sector, la necesidad de cooperar para ganar tamaño, la falta de *marketing*, el mal posicionamiento vía precio en bares y restaurantes y el imperativo de embotellar para reducir la variabilidad de precios. Alberto Lacruz hizo una defensa encendida del viticultor y señaló la dificultad de reducir los costes, la falta de relevo generacional, la escasa coordinación entre viticultores y bodegas para planificar y ordenar la producción, la insuficiencia de apoyos públicos, las carencias de las cooperativas para realizar inversiones que les permitan adecuarse a las necesidades del siglo XXI, la amenaza del cambio climático y la ausencia de un Plan Sectorial Valenciano con capacidad, por ejemplo, para ordenar la viticultura. Pablo Ossorio destacó el enorme potencial de la vitivinicultura valenciana por diversidad, presencia de variedades autóctonas, tecnología, flexibilidad y mercado turístico; por el contrario, criticó la informalidad y el oportunismo contractual en las relaciones entre viticultores y bodegas; la falta de I+D+i, capital humano y enólogos; el pequeño número de bodegas “tractoras” o “bandera” y las carencias de los Consejos Reguladores para mejorar las ventas con DO, lo que contrasta, por ejemplo, con el auge de los vinos varietales. Mª Carmen Martínez señaló como debilidades los precios bajos, el minifundismo, el envejecimiento y el precio del agua y, como fortalezas, la resistencia de las variedades autóctonas, el posicionamiento exterior y la amplia gama de productos. Adicionalmente explicó el proyecto de zonificación de la DO con el objetivo de poder llegar a elaborar vino de subzona, vino de municipio y vino de parcela, y se refirió a la necesidad de montar la Ruta del Vino de Valencia. Ismael Sanjuán contó la joven historia de la IGP Vinos de Castelló –creada en 2003, y que cuenta con 12 bodegas y una producción aproximada de 1 millón de litros de vino– y los avatares de la recuperación del viñedo en la provincia, casi desaparecido tras una larga y antigua presencia en esas tierras. Sanjuán explicó sus planes para mejorar la calidad de la uva, producir vinos naturales, recuperar variedades tradicionales, crear marca, desarrollar el enoturismo y las rutas del vino y estrechar relaciones con los sumilleres de Castellón. Finalmente, mostró su interés por convertirse en DO para mejorar su conocimiento por parte de los consumidores y crear más valor para las bodegas. Finalmente, Eladio Martín Aniorte apuntó como debilidades la falta de unión y colaboración en el sector, la presencia de mensajes negativos sobre su futuro, la escasa profesionalización en viticultura, la pérdida de viñedo, la escasa capacidad de comercialización de las cooperativas y el escaso desarrollo del enoturismo, circunstancia especialmente grave dado el potencial de crecimiento de este tipo de negocio vitivinícola.

El Secretario Autonómico y moderador concluyó señalando que el sector necesita una Estrategia común, especialmente en producción y comercialización, más bodegas motores, una nueva política de calidad y una mayor atención a los problemas derivados de la sequía estructural en la que se ha instalado la agricultura valenciana. Como responsable político de la Conselleria se mostró dispuesto a facilitar la coordinación, aunque no a tomar decisiones, y se refirió a la oposición de su equipo de gobierno a los planes restrictivos del Consejo Regulador del Cava en materia de nuevas plantaciones, en particular por la necesidad de atender la demanda de los planes de reestructuración ya en marcha en el municipio de Requena, y que afectan a más de 500 ha.

La cuarta sesión fue otra mesa redonda dedicada, esta vez, al análisis de la imagen y las oportunidades comerciales del vino valenciano. El moderador fue Arrutzi Nájera, responsable comercial de vinos de *Punt de Sabor*, y contó con la participación de Joan C. Martín, enólogo y director del Aula Vitivinícola; Javier de Andrés, director del Grupo La Sucursal; Mark O'Neill, director de The WinePlace; Francisco Higón, fundador de VEREMA y Salvador Manjón, director de La Semana Vitivinícola. Joan C. Martín glosó los exquisitos vinos de postre y vinos dulces valencianos y se refirió al buen nivel de los enólogos, pero criticó las rivalidades territoriales. Javier de Andrés alabó la evolución de los vinos valencianos en las dos últimas décadas, pero criticó que no se esté aprovechando la oportunidad de seguir el buen paso de la gastronomía valenciana, que cuenta con una generación de cocineros de primer nivel. A este respecto señaló que los vinos valencianos no son “sexis”, porque les falta un buen relato, y porque el “boca a boca” en el mercado local no funciona o es insuficiente. Como otros participantes, puso el énfasis en potenciar el maridaje de gastronomía y vino, tal y como lo han hecho con éxito franceses e italianos. A su juicio, el concepto sobre el que habría que construir una historia interesante para el consumidor es el de “mediterráneo”, y subrayó que sería necesario aparcar los conflictos y centrarse en aprovechar las oportunidades. Mark O'Neill, irlandés afincado en Valencia y profesional de la distribución, comercialización y comunicación del vino, afirmó que en la región hay muy buen vino pero que resulta necesario pagar más a los productores y aprovechar mejor el filón turístico de la Comunitat Valenciana. A su juicio, y a modo de ejemplo, Valencia carece de un vino valenciano que se asocié automáticamente con la paella, lo que impide aprovechar el tirón global del plato valenciano universal para comercializar vino en los mercados internacionales. También señaló como debilidad la formación, pero ve como oportunidades la existencia de variedades autóctonas como la Merseguera y la posibilidad de elaborar vinos ecológicos y biodinámicos. Por último, destacó la conveniencia de contar con “enólogos chef”, de manera similar a la trascendencia de los “top chefs” para la gastronomía. A continuación, Francisco Higón afirmó que al vino valenciano le falta *marketing* y relato, y que si eso ocurre no es por falta de historia, ya que en tierras valencianas ya se hacía vino en época íbera y fenicia, antes de la llegada de los romanos. El miembro fundador de VEREMA señaló que las notas de cata tienen un impacto limitado fuera de los grupos de foreros, a diferencia del “boca a boca”, y que no sirven para construir grandes relatos. Destacó también que en las gamas medias –precios aproximadamente de 10€– España es imbatible y que el viñedo en vaso es muy resistente al cambio climático, lo cual constituyen oportunidades que el sector valenciano puede aprovechar. Por último, Salvador Manjón afirmó que en el sector ha evolucionado todo menos la comunicación de las bodegas, y que no valen los mensajes globales ante la creciente segmentación del mercado. A su juicio, este déficit se refleja en una falta de atención a las señales e información del mercado, y como muestra se refirió al escaso interés que ha tenido en la industria el último y reciente estudio de la OEMV sobre el comportamiento de los consumidores de vino en España. El Director de la Semana Vitivinícola también reflexionó sobre el papel que deberían jugar las Denominaciones de Origen y apostó por mejorar la comunicación, estrechar la cooperación entre los actores del sector, aumentar la inversión, aprovechar las ayudas del Plan de Apoyo al Sector Vitivinícola –cuyo futuro es incierto– y apoyar la cultura del vino. En el debate surgió el tema de los vinos naturales, término ante el cual Pablo Ossorio pidió prudencia y claridad en su uso para no crear una mala imagen sobre el conjunto del vino.

En la última sesión, el profesor de la UPV Raúl Compés López analizó la posición del sector vitivinícola valenciano teniendo en cuenta los datos disponibles y las afirmaciones realizadas a lo largo de la Jornada. Se trata de un sector heterogéneo y diverso, en el que conviven explotaciones, bodegas y empresas de muy distinto tamaño, capacidad y modelo de negocio. En particular desde los años noventa, está inmerso en un profundo proceso de modernización y reestructuración productiva y comercial, que ha permitido el surgimiento y la

consolidación de bodegas rentables y sostenibles. Sin embargo, existen problemas que justifican una acción energética concertada para dinamizar ese proceso y lograr una mejora de los resultados económicos de agricultores y elaboradores, uno de sus puntos críticos.

En conjunto, el sector valenciano ha perdido peso territorial, productivo y económico. En superficie de viñedo, ha retrocedido en el conjunto de la superficie de viñedo de España –ha pasado de ser la segunda (hasta 1992) a la cuarta comunidad autónoma española– y en el conjunto de tierras de cultivo de la Comunitat Valenciana. En el ámbito productivo, aunque con una evolución irregular, la producción de vino valenciana ha perdido peso en el conjunto de la producción española, donde ha pasado a ser la quinta CCAA productora, y lo mismo ha ocurrido en el conjunto de la Producción Final Agraria Valenciana. En materia de exportaciones, las valencianas también han retrocedido en el conjunto de las españolas, y la misma evolución se ha producido en relación con las exportaciones valencianas (tanto del sector de la industria de alimentos y bebidas como totales).

En materia de precios, el precio medio de exportación del vino valenciano es inferior a la media española, y se sitúa como el tercero más bajo de España, aunque la trayectoria es convergente. Lo mismo ocurre con el precio medio de exportación para vino con DO, que es el segundo más bajo de todas las CCA, aunque en este caso la tendencia es divergente. Comparando la aportación de las exportaciones valencianas al valor económico de las españolas con su equivalente al volumen, resulta que la Comunidad Valencia es una de las que presentan un ratio menor. Todo esto se refleja en que las variedades de uva mayoritarias –Bobal y Monastrell– están entre las variedades españolas que tienen un precio más bajo para los viticultores.

Las causas de esta situación son diversas, pero hay una que resume y condensa la situación del vino valenciano, y es el elevado peso de los graneles. Los retos a los que se enfrenta el sector son, por tanto, múltiples y complejos, y el sector debería concienciarse de la necesidad de recuperar valor territorial, productivo, comercial y competitivo. Como ha quedado reflejado en la Jornada, hay oportunidades y fortalezas, pero la dinámica en la que se encuentra inmerso el sector no es suficiente para avanzar al ritmo necesario. Por ello sería conveniente elaborar un Plan Estratégico con la participación de la más amplia representación posible de actores y agentes involucrados. Un plan estratégico no es una panacea, pero sirve para ordenar y priorizar acciones de interés común y para crear un clima de confianza y colaboración del que está necesitado el sector. Algunas de las áreas en las que este tipo de acciones son imprescindibles son las de cambio climático, creación y mejora de imagen de marca exterior, fortalecimiento de mercado interior o I+D+i. Ojalá no tenga razón uno de los participantes en las mesas cuando acusó a los valencianos de ser buenos perdiendo oportunidades.

Raúl Compés López
Universitat Politècnica de València