



Los mercados de vinos y las estrategias de las bodegas españolas

■ ALICIA LANGREO NAVARRO

Doctora Ingeniero Agrónomo

Directora de Saborá. Estrategias Agroalimentarias

Las agresivas estrategias de los países emergentes en la producción de vinos, los nuevos comportamientos de la distribución, los cambios en el consumo y, más recientemente, las estrategias de las grandes firmas productoras de bebidas alcohólicas, ahora interesadas en los mercados de vinos, están conformando una nueva situación en los mercados mundiales caracterizada por los cambios en la posición de los países productores tradicionales y la necesaria adaptación a ella de la estrategia de las firmas bodegueras.

NUEVOS ELEMENTOS EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES

El primer rasgo a destacar es la modificación de la cuota de los principales países exportadores en el mercado internacional, que plasma el auge de los países emergentes. La comparación entre

la situación en la década de los setenta y de los noventa pone de manifiesto el auge de Australia y Chile, seguidos por Estados Unidos, Sudáfrica, Argentina y Nueva Zelanda; este auge ha tenido lugar a costa sobre todo de exportaciones italianas, mientras Francia ha aumentado ligeramente su participación y España prácticamente se mantiene. La batalla entre los distintos países por el mercado tiene como escenario privilegiado los países de la Unión Europea y en menor medida Estados Unidos, aunque no deben olvidarse los mercados del Este o el prometedor mercado chino.

Otro rasgo importante es el bajo grado de concentración de este sector a escala mundial en comparación con otras bebidas: mientras las tres primeras firmas de vinos sólo reúnen el 6% de la cuota de mercado mundial, en las cervezas alcanzan el 35%, en bebidas de alta gradua-

ción el 42% y en refrescos el 78% (Salvatici, 2002). La concentración del sector difiere enormemente entre países, siendo muy inferior la cuota de las cinco primeras firmas en los países europeos (Francia, 13%; España, 10%; Italia, 5%) a la de los nuevos productores (Estados Unidos, 73%; Australia, 68%; Argentina, 50%; Chile, 47%), lo que pone de manifiesto la existencia de dos tipos de cadena de producción diferentes y es la base de las diferentes estrategias.

Desde hace unos años en los mercados mundiales coexisten dos estrategias de calidad y marketing diferentes: la basada en las denominaciones de origen, típicamente europea, y la que se establece en base a vinos varietales y su "coupage", defendida por la mayor parte de las principales firmas mundiales y por los países emergentes. Ambas se dan cita en los mercados de vinos europeos,

CUADRO Nº 1

**CUOTA DE LOS SEIS PRIMEROS PAÍSES EXPORTADORES DE VINO
PORCENTAJE**

	CAMPAÑAS 1971-80	CAMPAÑAS 1981-99
ITALIA	51,1	35,1
FRANCIA	28,6	32,1
ESPAÑA	19,3	19,4
CHILE	0,4	4,3
AUSTRALIA	0,3	5
ESTADOS UNIDOS	0,4	4



FUENTE: Salvatici. 2002.



CUADRO Nº 2

**EL MERCADO DE LOS VINOS CON DENOMINACIÓN DE ORIGEN
PORCENTAJE SOBRE EL TOTAL**

DENOMINACIÓN DE ORIGEN	VOLUMEN	VALOR
RIOJA	34,8	43,9
VALDEPEÑAS	11,3	5,7
PENEDÉS	8,4	8,1
NAVARRA	7,4	5,8
LA MANCHA	4,0	2,5
RIBEIRO	3,9	2,3
RIBERA DEL DUERO	3,8	6,7
RUEDA	3,6	3,8
OTRAS D. ORIGEN	22,8	21,2



FUENTE: AC. Nielsen.

cabe citar que mientras en los países productores tradicionales del sur priman las primeras, en el norte se están abriendo paso las segundas, particularmente interesante es lo que está sucediendo en el Reino Unido, donde la primera firma mundial (Gallo) en el último año ha invertido más en publicidad que la D.O. Burdeos, suministrador tradicional de ese mercado. Posiblemente el elemento más importante sea el auge de los segmentos de vinos de calidad a un precio económico, segmento responsable del auge de los vinos de los países emergentes en los mercados europeos.

Otro elemento importante en los mercados de vinos es el papel de la gran distribución. En la actualidad, una serie de firmas, en especial las que cuidan más su imagen de calidad, han cambiado su estrategia con respecto a los vinos, que ahora ocupan más y mejores espacios, y han ampliado sustancialmente su gama. En el lineal de la gran distribución conviven los vinos varietales, las marcas más prestigiadas, los vinos con marca de la distribución y una gama amplia de vinos de diferentes denominaciones de origen, incluso de bodegas poco conocidas, además de los provenientes de los paí-

ses emergentes. Posiblemente junto a los quesos este sea una de las secciones donde hay mas referencias en contra de la tendencia más generalizada de limitar la oferta a no más de 3/4 referencias (incluida la marca propia). El mayor peso de la marca de distribuidor se localiza en el Reino Unido, con una cuota del 60%; seguida por Francia, con el 25%; y Holanda, con el 19% (Green, Rodríguez Zúñiga y Pierbattisti, 2002).

Hasta hace poco tiempo las bodegas y, en general, las grandes firmas de vinos se han mantenido al margen de las restantes empresas de bebidas; las operaciones de concentración se han producido prioritariamente dentro del sector, bien mediante la ampliación directa de las instalaciones o bien mediante la compra de nuevas bodegas. El primer modelo ha dado lugar a las grandes "wineries" centradas en pocas marcas y el segundo a las firmas con presencia en varias denominaciones de origen; entre ambos modelos extremos hay múltiples situaciones intermedias. También en los últimos años se ha detectado un interés considerable de capital financiero (lo que incluye seguros) por estas empresas, con algunas adquisiciones significativas, varias de ellas con el objeto de convertir a la bodega en imagen de lujo de la empresa matriz. A pesar de que también ha habido algunas salidas a bolsa, la presencia del sector en el merca-

CUADRO Nº 3

EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE VINOS SEGÚN TIPOS MILES DE HECTOLITROS

CAMPAÑA	VINO TOTAL	VINO DE MESA	VINO DE LA TIERRA
1996/97	28.697	16.588	818
1997/98	32.928	20.917	1.190
1998/99	29.313	17.998	851
1999/00	32.726	20.632	1.095
2000/01	41.127	26.478	2.209

FUENTE: MAPA.



cas líderes, la búsqueda de sinergias en los circuitos comerciales y la limitación de los movimientos a Estados Unidos y Europa. Los autores se plantean que los últimos movimientos empresariales ponen de manifiesto el interés de las grandes firmas del alcohol en el sector vínico (Allied en Bodegas y Bebidas y Pernod Ricard en Seagram) enlazando con las grandes líneas de comportamiento seguidas hasta ahora.

Si se confirma la tendencia a la entrada de las grandes firmas mundiales de bebidas en el sector vínico a medio plazo se plantea un cambio fundamental, ya que su capacidad económica y negociadora es muy superior a los líderes mundiales actuales del sector. Esta evolución hace prever un escenario con empresas multinacionales-multisector (dentro del mundo de las bebidas) centradas en el escenario internacional, con una gama que incluya múltiples bebidas alcohólicas (entre las que no hay que desear la cerveza), por un lado, y empresas nacionales especializadas en vino, ligadas al territorio y dispuestas a valorizar las denominaciones de origen centradas en los mercados nacionales y la exportación. Falta por saber cual va a ser la actitud de los actuales líderes mundiales del sector vínico, todas ellas empresas especializadas.

Todos estos elementos condicionan la estrategia de las empresas españolas y las obliga a adaptarse a la nueva situación. Sus estrategias tendrán que responder a las tendencias del consumo, a las estrategias de la distribución, al comportamiento de los competidores de los países emergentes y a las opciones

CUADRO Nº 4

EXPORTACIONES ESPAÑOLAS DE VINOS

PRODUCTO	VOLUMEN (MILLONES DE LITROS)	VALOR (MILLONES DE PESETAS)
VINOS CON D.O. EMBOTELLADOS	202,8	97.638,9
VINOS CON D.O. GRANEL	66,4	7.864,5
VINOS DE MESA EMBOTELLADOS	139,6	20.900,5
VINO DE MESA A GRANEL	330,8	24.023,7
TOTAL VINO TRANQUILO	739,6	150.427,6
VINOS ESPUMOSOS	71,6	37.980,6
VINOS DE AGUJA	6,4	400,4
VINOS AROMATIZADOS	45,5	4.880,8
VINOS DE LICOR	39,3	15.275,1
TOTAL	902,4	208.964,5

Datos de 2000.

FUENTE: Federación Española del Vino.

do bursátil es escasa y en general es alto el peso del capital familiar o de pocos accionistas históricamente vinculados al sector. Cabe destacar que algunos segmentos de vinos especiales (Jerez, Oporto, etc.) vinculados a los brandies han escapado a este aislamiento del sector del vino con respecto a las restantes bebidas.

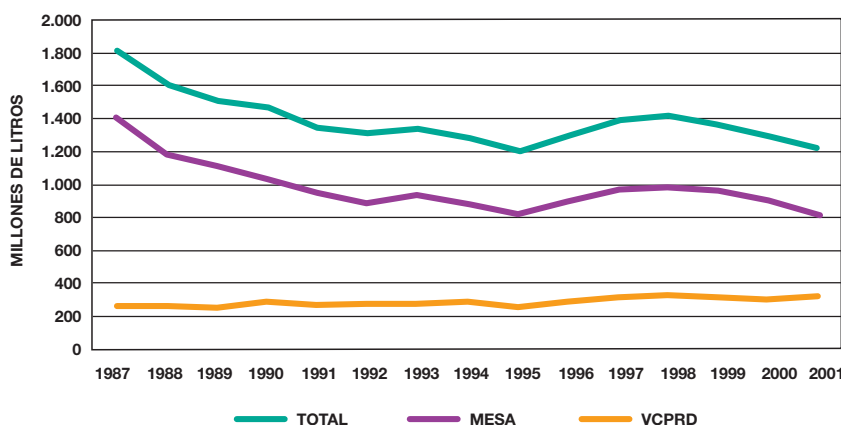
Para Green, Rodríguez Zúñiga y Pierbattisti, un elemento esencial a tener en cuenta a la hora de analizar las estrategias de las empresas vínicas en la actualidad es la reestructuración empresa-

rial en el sector de bebidas alcohólicas que ha tenido lugar en la segunda mitad de los años ochenta y ha afectado sobre todo a los Champagne y Cava, Cognac y Brandies, Whisky y demás espirituosos y que, al menos en una primera etapa, ha dejado al margen los vinos tranquilos.

Las empresas que han liderado esta reestructuración han sido Allied Domecq, Guinness & GrandMet (Diageo), Moët-Hennessy & Louis Vuitton y Pernod Ricard. Las características básicas de esta reestructuración han sido la ampliación de gama, la estrategia de mar-

GRÁFICO Nº 1

EVOLUCIÓN DEL CONSUMO TOTAL DE VINOS

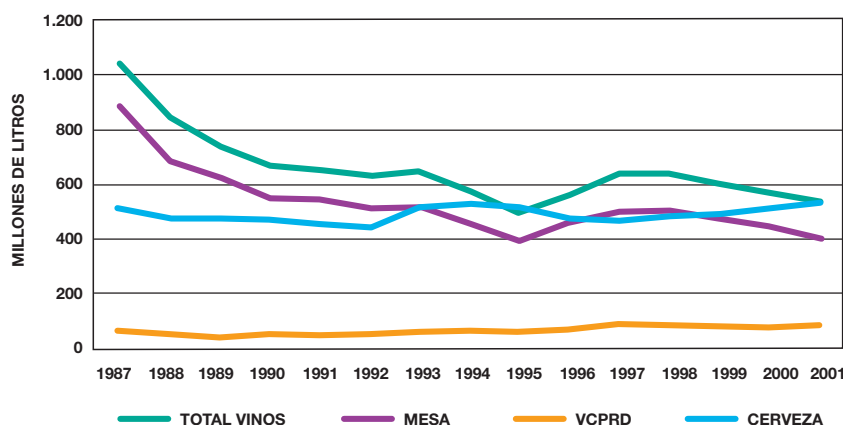


calidad de las denominaciones de origen de vino españolas, lo que explica la enorme diferencia de precios. Rioja es la principal denominación de origen con casi un 35% en volumen de los vinos VCPRD y casi el 44% en valor, destaca la diferencia de la participación en volumen y valor de los vinos de las denominaciones de origen de Valdepeñas, Navarra, La Mancha, Ribeiro y, en sentido contrario, Ribera del Duero, además de Rioja.

Los vinos de mesa y los VCPRD tienen mercados diferentes, entre ambos han surgido con fuerza en los últimos 3-4 años los Vinos de la Tierra que encajan en el segmento del mercado de vinos de buena calidad a precios económicos. Esta catalogación, creada en 1986, se lanzó al final de los años noventa con el apoyo de algunos gobiernos autonómicos a su aplicación a las grandes áreas productoras; en el año 2000 alcanzaron los 2,2 millones de litros, el 5,3% de la producción total de vinos españoles y el 8,3% de los vinos de mesa.

GRÁFICO Nº 2

EVOLUCIÓN DEL CONSUMO DE VINO Y CERVEZA EN LOS HOGARES



de los nuevos grandes del sector, para lo que se verán obligadas a buscar los segmentos de mercado más adecuados y a extremar su posición competitiva.

EL CONSUMO DE VINOS EN ESPAÑA COMO CONDICIONANTE DE LA ESTRATEGIA

Desde que España entró en la Unión Europea hasta la década de los noventa el consumo de vinos cayó en casi un tercio, existiendo desde entonces una cierta estabilidad. Esta caída se debe a los vinos de mesa, ya que en el mismo pe-

riodo los vinos con Denominación de Origen han subido casi un 30%.

El consumo en los hogares supone el 44% del total de los vinos (58% en 1987), mientras en los vinos con Denominación de Origen es del 26-27%, igual que en 1987, y en los vinos de mesa está por debajo del 50% (63% en 1987). Cabe destacar la aproximación de los consumos de vino y cerveza en los hogares, muy similares desde 1995.

Los vinos VCPRD no pueden considerarse como un todo homogéneo, existe una gran diferencia entre la imagen de

EL COMERCIO EXTERIOR COMO CONDICIONANTE DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

En el año 2000 la exportación alcanzó un volumen de 740 millones de litros, tras una caída del 1,5% con respecto al año anterior, mientras las importaciones se mantienen en cifras mucho más bajas, 49,7 millones de litros. La caída de las exportaciones españolas estuvo vinculada al incremento de los precios de los vinos de Rioja, cuya exportación sufrió este año una recesión superior al 30%.

CUADRO Nº 5

PRINCIPALES DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES ESPAÑOLAS DE VINO EMBOTELLADO (2000)

PAÍS	CUOTA %	
CON DENOMINACIÓN DE ORIGEN		
	ALEMANIA	19,8
	REINO UNIDO	18,1
	DINAMARCA	12,1
	HOLANDA	10,9
	SUECIA	7,2
	RESTO	31,9
SIN DENOMINACIÓN DE ORIGEN		
	PORTUGAL	20,3
	REINO UNIDO	12,6
	SUECIA	6,7
	REPÚBLICA CHECA	5,8
	ALEMANIA	5,6
	DINAMARCA	5,3
	RESTO	43,7

FUENTE: Federación Española del Vino.

En los últimos años, los vinos de nuevas áreas apenas exportadoras de embotellado (La Mancha, Valdepeñas, etc.), con precios ajustados y calidades adecuadas, han demostrado su capacidad de competir con los vinos de los países emergentes y su buen comportamiento en los mercados europeos. Por otro lado, la escasa presencia de vinos de otros países europeos o terceros en España se debe a la competitividad de los vinos españoles.

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. Es también muy importante el Reino Unido. En los vinos sin Denominación de Origen destaca la posición de Portugal.

La presentación de los vinos y las marcas españolas cada vez se adaptan más a las demandas de los países de destino. Entre los rasgos singulares destacan los nuevos envases "bag in box", la edición

de etiquetas especiales y de marcas específicas para destinos y/o clientes. Cabe destacar la capacidad competitiva que están mostrando los vinos españoles en los mercados europeos, donde los caldos provenientes de zonas como La Mancha, Valdepeñas, Utiel-Requena, Extremadura, etc. son casi los únicos capaces de competir con los provenientes de los países emergentes.

LOS CAMBIOS EN LA DISTRIBUCIÓN DE LOS VINOS COMO CONDICIONANTE DE LA ESTRATEGIA

En España la compra de vinos está concentrada en la gran distribución, canal que alcanza el 70% de las ventas al consumo en España (en 1995, el 46%). Dentro de la gran distribución, la mayor participación corresponde a los supermercados, con más del 45% de las ventas y una subida desde 1995 de casi 10 puntos; los hipermercados reúnen casi el 25%, cinco puntos más que en 1995.

Destaca la caída de la participación de la tienda tradicional, que ha bajado más de 7 puntos y ha sido superada por el canal "otros" que incluye entre otras vías las ventas a través de revistas, clubes gastronómicos o Internet.

La concentración en la gran distribución es mayor en los vinos VCPRD, en los que alcanza casi el 80%, destacando la participación de los hipermercados, muy superior a la que tiene en el conjunto de los vinos. Es decir, la gran distribución y en concreto los hipermercados se orientan a los vinos de más calidad. El peso del canal "otros" también es mayor en los vinos VCPRD, mientras su participación es pequeña y decreciente de las tiendas tradicionales, donde han caído 12 puntos desde 1995. El peso de la gran distribución en los vinos VCPRD coincide con los cambios en su estrategia antes mencionados.

Otro de los cambios importantes en la estrategia de la gran distribución es la mejora de la calidad, mientras hace unos años casi sólo buscaban precio, ahora, aunque el precio sea un condicionante importante, seleccionan sus vinos, cuentan con enólogos, organizan catas e incluso concursos que llevan su nombre. En estas actividades suelen colaborar los gobiernos autonómicos y los Consejos Reguladores, lo que encaja con su deseo de acercarse a los poderes locales y a los productores.

Un aspecto de la estrategia de la gran distribución que repercute en la comercialización de los vinos es la creciente concentración de las decisiones de compra en una unidad central. En esta estrategia son imprescindibles los equipos de enólogos de la distribución, cuyo papel es más importante en la elección de nuevos vinos y, especialmente, en los vinos con marca propia, cada vez más importantes.

Las marcas privadas de la distribución normalmente son marcas específicas de cada bodega preparadas y envasadas especialmente; en ellas consta el abanderamiento de la firma de la distribución bajo el mensaje "seleccionado por" o

CUADRO Nº 6

DISTRIBUCIÓN DE VINOS PARA CONSUMO EN HOGARES
CUOTA DE MERCADO POR FORMAS COMERCIALES (PORCENTAJE)

	1995	2000
TIENDA TRADICIONAL	18,77	11,97
SUPERMERCADO	36,19	45,04
HIPERMERCADO	19,73	24,85
ECONOMATO	3,57	1,86
MERCADILLO	0,71	0,14
DOMICILIO	4,72	2,34
AUTOCONSUMO	5,97	0,93
OTROS	10,34	12,9

FUENTE: MAPA.



"elaborado para". Otras empresas tienen marcas paraguas según tipos de vinos e incluso en algún caso se utiliza una referencia a la marca de calidad general de empresa. Cabe resaltar el mayor peso de los vinos menos valorados en las marcas privadas: la mayor participación se encuentra en los vinos sin denominación de origen (casi 38%) y en dos denominaciones de origen poco valoradas, La Mancha y Navarra (más del 30%), mientras en la denominación de origen calificada Rioja la marca privada no alcanza el 10%. Estas cifras ponen de manifiesto que la opción principal de la gran distribución se orienta a los "vinos de calidad económicos", segmento al que está ligada en buena medida su estrategia en el sector.

Las decisiones sobre las compras de vinos dentro de la gran distribución en general están menos centralizadas que las de otras gamas de productos, aunque las situaciones son diversas. En las que tienen más centralizadas sus unidades de acopio, la dirección nacional está asumiendo buena parte de las decisiones y debe dar el visto bueno a los suministradores españoles; por el contrario, las importaciones de vinos de los nuevos países productores y en parte el comercio intraeuropeo se realizan generalmente desde la unidad central europea

de compras. Algunas firmas empiezan a plantearse realizar sus compras de vinos en España a través sus filiales, o bien trabajan con operadores comerciales en exclusiva que les abastecen de una amplia gama. Sin embargo, hay empresas de la distribución que aún tienen muy fraccionadas sus compras, de forma que cada tienda se comporta como un comprador independiente; en estos casos las compras se realizan directamente a bodegas si la proximidad lo aconseja o bien a comerciales y distribuidores.

Los comercios especializados han aumentado en los últimos años vinculados al consumo de buenos vinos. Existen establecimientos tradicionales con personas cualificadas al frente, que con frecuencia tienen vinculaciones familiares con el mundo de los vinos, que dieron el salto de la venta de graneles a los modernos y cuidados establecimientos de hoy; otros son de reciente instalación, con frecuencia por grandes aficionados que han logrado una alta cualificación. Su papel de cara al consumo es importante: asesoran a sus clientes, elaboran la carta de vinos de los restaurantes, buscan vinos distintos aunque siempre tienen los clásicos y pueden resultar una vía para dar a conocer bodegas en ámbitos restringidos; están relacionadas con las publicaciones sobre vinos, partici-

pan en catas y suelen asistir a ferias. Suelen ser comercios especializados aunque algunas veces ofertan también productos gourmet, en general se trata de empresas pequeñas, generalmente con un sólo comercio, aunque ya hay algunas cadenas.

En situación similar se encuentran los bares, tabernas, restaurantes y las empresas de catering que han decidido cuidar su carta de vinos y contar, cada vez en mayor medida, con la presencia de un somelier. Estas empresas recurren a tiendas de vinos cualificadas o, con más frecuencia, a mayoristas y representantes o en su caso comerciales de bodegas.

La demanda de las tiendas especializadas y de la restauración mantiene una red de distribuidores de vinos de calidad que son en general empresas pequeñas. Suelen estar especializadas en vinos, a veces llevan también otras bebidas y/o productos gourmet. Como ejemplo, en Madrid existen unos 400 distribuidores de vinos de calidad que como media llevan la representación de unas 10 bodegas. El mantenimiento de los vinos en su cartera y la prioridad en su oferta depende de su rentabilidad comercial, a su vez determinada por su comportamiento en el mercado y la comisión que reciben. Las principales bodegas cuentan con estructuras comerciales propias en los principales núcleos de consumo. Cabe destacar el enorme incremento de ofertantes de vinos de calidad adecuada sobre estos canales, cuestión vinculada a la mejora de la producción en muchas zonas y al desarrollo del embotellado en numerosas bodegas, en especial en cooperativas.

Los vinos de calidad, en especial los que se venden en el entorno de la Navidad, se mueven bien en las ventas a través de catálogo, bien sea revistas, ofertas en Internet, etc. Esta modalidad de venta se está extendiendo a todo el año y ya hay numerosos sitios web especializados en la venta de vinos.

Otra cuestión importante es la utilización de Internet en la comercialización y



en la creación de una imagen 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 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; y sólo un 20-25% tiene tienda virtual.

MERCADOS Y ESTRATEGIAS DE LOS DISTINTOS TIPOS DE VINO

Los cambios en el consumo y la nueva estrategia de la distribución, cuestiones ambas estrechamente vinculadas entre sí, junto a la mejora en la producción de grandes zonas, han abierto la posibilidad de poner en el mercado un gran número de vinos de buena calidad provenientes de distintas zonas y variedades y que en general se mueven en estratos de precios muy ajustados, generando un hueco de mercado propio frente a los mercados tradicionales de los vinos de las denominaciones de origen más calificadas (Rioja, Ribera del Duero) por un lado y los vinos de mesa por otro. Estos hechos están en la base de las estrategias recientes de las principales bodegas españolas.

Efectivamente, en los últimos años muchas de las principales empresas vinícolas han planificado sus inversiones

con el fin de estar presentes en todos los segmentos del mercado, y en concreto se detecta un interés creciente por las denominaciones de origen de precios más competitivos, coincidiendo con los esfuerzos realizados por los productores de estas zonas por mejorar su trabajo, lo que ha redundado en mejoras muy significativas en la calidad en todas las fases, en una cualificación de los mercados de graneles y un incremento del embotellado.

En esta línea, un hecho notable es el buen comportamiento del segmento de “vinos de calidad económicos” (entre 1,2 y 3 euros) tanto en los mercados españoles como en los europeos. Ese conjunto de vinos responde muy bien a la nueva demanda de vinos de calidad asequibles en los que se mueven mayoritariamente los caldos de los países emergentes y en los que las grandes zonas productoras españolas son muy competitivas. Hace unos años en esa banda de precios se situaban los Rioja del año; ahora bien, la escalada de precios de los caldos de esta denominación de origen que se inició a finales de los noventa ha abierto un hueco a los vinos de otras denominaciones (La Mancha, Valdepeñas, Rueda, Toro, Cariñena, etc.) y a los Vinos de la Tierra, y ha generado una dinámica muy interesante en los mercados. Se calcula que en España las compras por los hogares de estos vinos ascienden a unos 360 millones de litros. Este es un segmento muy poco concentrado, con muchas marcas, se estima que entre unas 100 tienen una cuota del 50% en el canal alimentación. Aproximadamente el 50% de los vinos vendidos a los hogares embotellados pertenece a este estrato de precios.

Las etiquetas de estos vinos suelen informar de la variedad e incluso el tipo de elaboración, cosa rara en vinos más caros. Una buena parte de las estrategias comerciales de las grandes firmas vinícolas están orientadas a situarse en este segmento de mercado, en el que coinciden con los vinos embotellados por las cooperativas.



Las estrategias de las marcas propias de la gran distribución se mueven en este estrato de precios, lo que abre grandes oportunidades a este segmento y explica el interés por él de gran parte de las principales firmas vinícolas. Por otro lado, este segmento de los vinos españoles esta demostrando que compite con éxito con los vinos de los países emergentes en la UE, aunque debe resolver serios problemas de la puesta en mercado.

LA ESTRATEGIA DE LAS EMPRESAS VITIVINÍCOLAS ESPAÑOLAS ANTE LOS NUEVOS ELEMENTOS

La cadena de producción de vino se caracteriza por la diferenciación entre la elaboración de vino y las fases de crianza, envejecimiento y embotellado debido a que las cooperativas, principales elaboradoras (70%), venden sus vinos sobre todo a granel. Esto está empezando a cambiar con el desarrollo del embotellado por las cooperativas, aunque en cantidades aún muy bajas (menos del 10%). Existen muchas cooperativas en todas las áreas vitícolas aunque la mayoría se localiza en Castilla-La Mancha. En total hay 750, según la Confederación de Cooperativas Agrarias de España, pero sólo unas 60 cuentan con facturaciones superiores a los 4,2 millones de euros; las mayores cooperativas facturan entre 33 y 36 millones de euros pero sólo 3 están por encima de los 24 millones. No hay cooperativas entre las mayores empresas vinícolas españolas. Las cooperativas han hecho grandes in-

versiones en los últimos tiempos, en los años ochenta y primeros noventa destinadas a la mejora de las instalaciones de elaboración y almacenamiento, y posteriormente al embotellado y capacidad de bodega; sin embargo apenas invierten en redes comerciales y personal cualificado. Su potencial es muy importante y el futuro del sector pasa en buena medida por que estas empresas alcancen una gestión realmente empresarial y logren disciplinar a sus socios.

La existencia de un mercado muy importante de graneles cada vez más cualificados es la base de una buena parte de las bodegas principales que compran el vino en rama en una o varias zonas. Normalmente estas bodegas se abastecen de materia prima a través de tres vías básicas, sus propios viñedos (que aportan una parte pequeña en general), mediante la compra de uva a agricultores con los que tienen acuerdos a medio plazo que incluyen especificaciones de calidad y compras de vino en rama o mosto más o menos cualificadas según destino.

Las mayores empresas vinícolas españolas cuentan con bodegas o filiales en varias áreas productoras, dando lugar a un entramado geográfico que permite una amplia oferta de vinos. Esta estrategia de diversificación la iniciaron las firmas de Jerez y las catalanas de cava y ahora la desarrollan la mayor parte de las integrantes del grupo líder. Recientemente estas inversiones se dirigen a la presencia en las áreas productoras de "vinos de calidad económicos", especialmente Castilla-La Mancha.

Entre las principales firmas es importante la presencia de capital familiar, aunque recientemente se han detectado algunas salidas a bolsa vinculadas al crecimiento empresarial y también hay participación del capital financiero. Bodegas y Bebidas, empresa emblemática del capital financiero (BBVA), ha sido vendida al grupo Allied Domecq en el marco de su estrategia mundial, permitiendo un crecimiento considerable de la presencia del capital multinacional en el sector español.

Dentro del grupo de empresas líderes se han producido inversiones de firmas vinícolas españolas en otros países, tanto en unidades de producción (en países terceros) como en estructuras comerciales. Destaca la instalación de bodegas en los países emergentes (Estados Unidos, Chile, Argentina, Australia) e incluso en el prometedor mercado chino.

Una buena parte de las principales bodegas está presente en distintas Denominaciones de Origen, trabaja con Vinos de la Tierra e incluso vinos de mesa y tienen una oferta considerable en el estrato "vinos de calidad económicos". También son estas empresas las que dominan la exportación y realizan los mayores gastos en publicidad. La presencia de las cooperativas entre los vinos embotellados está también en el estrato de vinos de calidad económicos, aunque su presencia es escasa.

La exportación está concentrada en las mayores empresas, pero hay también un cierto número de firmas, entre ellas bastantes cooperativas, que han iniciado una exportación directa con el apoyo del ICEX, los Consejos Reguladores o las Administraciones autonómicas, aunque su exportación es pequeña. Sólo las mayores empresas tienen redes comerciales propias en países de destino, las firmas que pertenecen a multinacionales operan en los mercados exteriores a través de la firma local o regional. Las demás empresas exportan a través de mayoristas y distribuidores en destino o de firmas de la gran distribución.

Los distintos comportamientos comerciales de las bodegas condicionan su estructura, su política de marcas, sus opciones de gama, su grado de adaptación a la demanda, su política de comunicación y publicidad, etc. Los gastos en publicidad marquista son más bien bajos y entre los principales inversores no figura ninguna cooperativa. El grupo cabecera incluye una firma familiar con presencia en varias denominaciones de origen y proveniente de los vinos de mesa (García Carrión), las firmas especializadas en cava, algunas de las bodegas es-

pecializadas en vinos del sur (Jerez, Montilla, etc.) además de las firmas emblemáticas de la DOC Rioja. Hay que tener en cuenta que la marca propia del distribuidor no requiere publicidad.

La adaptación de las empresas a los requisitos de los clientes incluye el tipo de envase. En este punto cabe reseñar el surgimiento del modelo "bag in box", al vacío, que funciona muy bien en las exportaciones a los países del norte y centro de Europa, es más barato y en España se mueve bien en la hostelería de precio medio y sustituye a la garrafa o los graneles en los mercados de radio corto. Cabe destacar la gran diversidad que algunas empresas están introduciendo en este ámbito. ■

ALICIA LANGREO NAVARRO

Doctora Ingeniero Agrónomo.

Directora de Saborá.

Estrategias Agroalimentarias.

NOTAS

Este artículo recoge una parte de los debates sobre la situación internacional de los mercados de vinos habidos en el "Workshop d'Economie vitivinicole" Bolonia 20/21 junio 2002, coordinado por Silvia Gatti.

BIBLIOGRAFÍA

ALIMARKET (Varios números)

GREEN, R.; RODRÍGUEZ ZÚÑIGA, M.; y PIERBATTISTI, L. (2002) "Changements de marché et stratégie d'entreprise dans la commercialisation du vin". Workshop d'Economie Vitivinicole. Bologna

LANGREO, A. (2002) "Nuevos circuitos comerciales en los vinos españoles de calidad". Workshop d'Economie Vitivinicole. Bologna

SALVATICI, L. (2002) "Challenges to the EU wine industry and policy: globalization, enlargement and multilateral negotiations". Workshop d'Economie Vitivinicole". Bologna.

