

## **BRIEFING PARA LA REALIZACIÓN DE UN ESTUDIO DE ESTRATEGIA DEL SECTOR VITIVINÍCOLA EN ESPAÑA**

### **1- INTRODUCCIÓN**

#### **1.1 SOBRE LA ORGANIZACIÓN INTERPROFESIONAL DEL VINO DE ESPAÑA**

La Organización Interprofesional del Vino de España, OIVE, constituida el 30 de julio de 2014, con estatutos depositados en el Registro del Ministerio del Interior, adquiriendo personalidad jurídica al amparo de la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación, fue reconocida como organización interprofesional agroalimentaria del sector del vino por Orden AAA/2502/2014, de 23 de diciembre, conforme establece la Ley 38/1994, de 30 de diciembre, reguladora de las organizaciones interprofesionales agroalimentarias.

La Orden Ministerial AAA/806/2019, de 25 de julio recoge el acuerdo de extensión de norma de la Organización Interprofesional del Vino de España que marca la hoja de ruta de actuaciones durante cinco campañas vitivinícolas, comenzando el 1 de agosto de 2019. Esta Orden extiende el Acuerdo de la Organización Interprofesional del Vino de España, al conjunto del sector y se fija la aportación económica obligatoria, para realizar actividades de promoción e información del sector vitivinícola y sus productos, inteligencia económica, vertebración sectorial, investigación, desarrollo, innovación tecnológica y estudios, durante las campañas 2019/2020, 2020/2021, 2021/2022, 2022/2023 y 2023/2024.

Dentro del apartado de vertebración sectorial, en el artículo 3 de la citada Orden, se establece como actividad el desarrollo de una estrategia sectorial que permita al sector ser competitivo en un entorno de estabilidad, a lo que se refiere el presente proyecto.

#### **1.2 EL SECTOR VITIVINÍCOLA ESPAÑOL**

España es el país con mayor superficie de viñedo (13% del total mundial) y es también líder en superficie de viñedo ecológico. Además, es el **tercer mayor productor de vino en el mundo y el segundo país exportador por volumen y el tercero por valor.**

Se trata de un sector complejo, con una larga cadena de valor, muy atomizada y además del vino – que a su vez tiene varias categorías diferenciadas – el sector, compuesto por una serie de subsectores y productos, abarca también el mosto, el vinagre y los diferentes productos derivados de la destilación y subproductos.

El sector tiene un peso muy importante en la economía española como así ha sido recientemente recogido en un estudio encargado por esta organización, elaborado por Analistas Financieros Internacionales (AFI) y disponible en [este enlace](#). Esta relevancia sectorial – en términos económicos y de sostenibilidad – se extiende a las vertientes social (contribuye a la fijación de la población al territorio, ayudando a combatir la despoblación de las áreas rurales) y medioambiental.

Los mercados del vino en España están condicionados por factores de demanda (consumo, tendencias, precios, comercio, etc.) y factores de oferta (lo que se produce cada año y lo que hay disponible), en lo que influye igualmente lo que ocurra en los países productores de nuestro entorno. Por otra parte, son relevantes las oscilaciones en la producción, influenciada por las condiciones meteorológicas de cada año. En este sentido, hay que tener en cuenta las producciones derivadas de la vid que tienen un peso importante en el balance del sector, como pueden ser el mosto, los destilados de vino o los derivados de los subproductos y que pueden contribuir a la estabilidad como destino de las producciones.

Así, existen **grandes diferencias entre años con disponibilidades cortas y en otros, largas**. Esto provoca inestabilidades puntuales en los mercados que afectan fundamentalmente a los precios y, con ello, a la imagen y el valor de los vinos españoles. Por ello, el equilibrio entre la oferta y la demanda es un objetivo que se persigue, uno de los aspectos que se deben analizar y para el que se busca aportar soluciones, existiendo multitud de posibilidades de actuación. El abanico de medidas aplicables puede ir desde la de ordenación de mercados que ofrece la regulación específica europea y nacional (OCM única, norma de comercialización) hasta la autorregulación que el sector podría aprobar y aplicar; todas ellas medidas de oferta, que deben añadirse a las de impulso de la demanda y la comercialización para lograr el deseado equilibrio.

Sobre los mercados del vino, **casi la mitad de la producción de vino en España tiene como destino la exportación**, a la que se dirige más del doble de lo que se consume en España. El año pasado, España exportó vino a más de 180 países, siendo Estados Unidos, Reino Unido, Alemania y China los principales destinos de las exportaciones españolas en valor. Mientras, Francia, Alemania, Portugal, Italia y Reino Unido fueron los principales destinos por volumen. Estos datos ponen en relieve la gran importancia que tienen para el sector del vino español las ventas a mercados exteriores.

A pesar de ello, el precio medio de las exportaciones de vino español fue en 2020 de 2,26 €/litro para el vino envasado y de 0,43 €/litro para el vino a granel. Estas cifras indican que, pese a ser España el tercer país exportador por valor, **el precio medio del vino español en los mercados internacionales es uno de los más bajos** en comparación con los principales países competidores. Este hecho, sin duda, constituye un problema, por un lado, por la alta dependencia del sector de las exportaciones y el bajo valor percibido de los vinos españoles y, por otro, por el impacto sobre la imagen del conjunto de los vinos nacionales.

Este diferencial de precio medio es especialmente destacable cuando comparamos por categorías (espumosos, graneles, envasados con o sin DOP/IGP...) con nuestros principales competidores (Francia e Italia). Por un lado, están los grandes volúmenes de venta de vino a granel sin especificación varietal a modo de “commodity”, que en muchos casos se venden a otros países competidores para ser envasado. Esta categoría tiene un importante peso relativo que lastra con sus bajos precios la media del conjunto, así como la imagen del “vino español”. Por otra parte, todos los vinos envasados (con o sin DOP/IGP) tienen también un amplio margen para aumentar sus precios medios y obtener un mejor valor en los mercados internacionales acorde a su gran calidad.

El año 2020, marcado por la pandemia del coronavirus a nivel mundial, con el cierre de la hostelería y la imposición de diferentes modalidades de restricciones al movimiento, ha estado marcado por una

caída de las importaciones de vino de los principales mercados. Esta situación también ha afectado al vino español y a sus perspectivas de evolución en el exterior, aunque con grandes diferencias por mercados. No obstante, y al margen de la situación coyuntural marcada por la pandemia, el bajo precio de nuestros vinos en los mercados internacionales supone, como ya se ha indicado, un lastre a la imagen del producto y marca-país. Aspectos que dificultan, en un círculo vicioso, el incremento de los precios, ya que muchas veces se percibe el vino de origen español como “un vino que tiene que ser barato”.

Por otra parte, también el **consumo interno** constituye un desafío para el sector. El consumo de vino en el mercado interior cayó en el año 2020 debido a la pandemia de coronavirus, que tuvo como consecuencia el cierre del canal HoReCa, principal canal de consumo del vino en España. Antes de la pandemia, el consumo de vino en el mercado interno venía creciendo durante más de un año, tras un periodo de estancamiento en los que otras bebidas habían ganado terreno entre las preferencias de los consumidores españoles. Así pues, el sector del vino en España deberá hacer frente a varias circunstancias: de un lado, la caída del consumo como consecuencia de la pandemia y su recuperación; por otra, la competencia de otras categorías de producto.

No se puede obviar la tradición de **España como país productor de vino**, y a éste como parte integrante de la cultura y modo de vida español. También, España cuenta con un elevado número de DOP e IGP, así como de variedades de uva autóctonas que imprimen carácter y personalidad a los vinos, dando lugar a tipos y estilos de vino muy diversos y diferenciados, elaborados con las mejores técnicas y calidad. Todo ello, unido al atractivo de España como destino turístico y a las características únicas y reconocibles que España tiene en el imaginario colectivo global, hace que nuestro país tenga todos los ingredientes necesarios para ocupar los primeros puestos de los países proveedores de vinos de calidad en el mundo, así como en valor de las exportaciones. No obstante, en la actualidad todavía nos encontramos lejos de la consecución de este objetivo.

Además, como ya se ha mencionado, el sector vitivinícola español no es homogéneo, sino que está compuesto por una multiplicidad de categorías de productos y subsectores. Dentro del vino podemos distinguir diferentes categorías (vino a granel, vino envasado sin IGP/DOP, vino con IGP/DOP, vino varietal sin DOP/IGP, espumosos, generosos, etc.) y diferentes tipos de envase. También existen diversos productos y subsectores distintos del vino que se integran en el sector vitivinícola español (mosto, productos derivados de la destilación del vino, subproductos, etc.). Por ello, resulta esencial tener una visión clara del peso de los diferentes productos en el balance del sector, su situación en la cadena de valor, las relaciones entre todos los subsectores y su posición competitiva, dentro y fuera de España. Por otro lado, la generación de valor en el conjunto del sector será el resultado de la mejora de cada una de las categorías y su posible progresión paulatina hacia las categorías de mejores precios e imagen.

Por último, hay que tener presente una serie de **factores globales** que a día de hoy afectan a todo el planeta y a un amplio espectro de sectores. Entre estos factores destaca el cambio climático, por su impacto especialmente relevante sobre el sector vitivinícola – como en general sobre todos aquellos que dependen de la agricultura – situándolo en una posición vulnerable ante los aumentos de temperatura y la amenaza de desertificación en España. En este contexto, es esencial que el sector

adopte medidas al respecto, tanto en el ámbito del compromiso medioambiental (impulsando formas de cultivo responsables con el entorno y reduciendo las emisiones de carbono) como en la vertiente de la investigación (I+D+i), para favorecer la realización de estudios y la viabilidad de avances técnicos que permitan superar las adversidades que pudieran derivarse para el cultivo de la vid como consecuencia del aumento de temperaturas.

El conjunto del sector es consciente del esfuerzo que debe realizarse en diversos ámbitos para impulsar a los productos vitivinícolas españoles en los mercados y llevarlos al lugar que por tradición y excelencia les corresponde. Para ello, se deberá, por un lado, aumentar el prestigio en el exterior de los vinos de mayor calidad, incrementando el nivel de conocimiento en los mercados y, por otro, poner en valor el vino español vendido a granel, que supone un elevadísimo porcentaje de nuestras exportaciones y que, en general, ofrece una alta calidad que no se ve reflejada en los bajos precios a los que se vende. Asimismo, el aumento del consumo de vino en el mercado interno y la puesta en valor de todos los subsectores, productos y categorías de producto pertenecientes al sector vitivinícola es también fundamental.

## **2- OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO**

De todo lo expuesto anteriormente, surge la necesidad de realizar un estudio estratégico que, analizando también otros modelos de éxito internacional, profundice en la situación del conjunto del sector y en los factores externos que pueden afectarles en su sostenibilidad futura (en sentido amplio). El objetivo es elaborar una hoja de ruta para el sector vitivinícola español con herramientas que sirvan para hacer frente a las diferentes eventualidades que pueden materializarse en un escenario cambiante como el actual, caracterizado por la inestabilidad y la incertidumbre.

Se considera que el planteamiento más adecuado sería:

1. **Definir** unos objetivos a medio plazo (dónde nos gustaría estar en cada uno de los mercados y con cada una de las subcategorías de vino en 5-10 años)
2. **Identificar** las medidas y herramientas para poder alcanzar esos objetivos y solventar los problemas que puedan surgir

En definitiva, como sector, tenemos que ser capaces de **detectar los mecanismos de aumento de valor medio de todas las categorías y las interrelaciones entre ellas**, de manera que **se genere y reparta el valor en toda la cadena**, y poder planificar la **correcta adecuación de la oferta a la demanda**. El incremento de valor tiene que cuantificarse en **objetivos medibles con indicadores claros y precisos (KPIs)** en un **horizonte temporal determinado** (cinco años) que permita establecer también pautas o líneas de trabajo a más largo plazo a medida que se revisen dichos indicadores.

La finalidad de este proyecto es **establecer las líneas de actuación** que se necesitan llevar a cabo durante los próximos 5-10 años entre los diferentes agentes de la cadena de valor del sector para que **el sector vitivinícola español alcance el posicionamiento y competitividad que le corresponde** de acuerdo con la calidad que le caracteriza.

Estas conclusiones deben alcanzarse a través de la detección de las posibilidades de desarrollo de la oferta y la demanda de cada una de las diferentes categorías de producto, con el objetivo de vislumbrar hacia dónde va cada categoría, y cuáles son las razones, así como la identificación del impacto que la evolución de cada una de las categorías tiene sobre las demás. Este análisis independiente por categorías de producto deberá presentarse de forma agregada, en la medida y hasta el grado que sea posible, para ofrecer una panorámica de la situación del sector vitivinícola español en su conjunto y su posible estrategia de sector.

En suma, un plan estratégico para el conjunto del sector vitivinícola español que ayude a un aumento del valor añadido de las producciones y la mejora de la competitividad del mismo en un entorno de estabilidad/equilibrio, a la puesta en valor de las producciones en los distintos mercados y a que el valor generado se reparta equitativamente en los distintos eslabones de la cadena de valor.

### 3- **CONTENIDOS DEL PROYECTO**

La estrategia resultante debe perseguir un equilibrio rentable para toda la cadena del sector e incentivar la calidad de sus productos, con el objetivo de seducir a los consumidores y revalorizar marca e imagen de producto-país y de las diferentes tipologías de producto. Por tanto, el documento de estrategia que se desarrolle deberá estar basado en un análisis profuso y detallado del panorama mundial de la oferta y demanda de productos vitivinícolas, así como de la situación del sector español dentro del contexto, con perspectivas de evolución futura.

El documento/informe resultante debe servir como mapa de situación y hoja de ruta para todos los subsectores, categorías de producto y agentes que conforman la cadena de valor, debiendo analizar el conjunto del sector vitivinícola español. Ello supone:

- La identificación y definición de cada uno de los subsectores y categorías de producto que conforman el sector y la realización de un análisis detallado de las características, situación y dinámicas de evolución que gobiernan cada categoría y la estrategia más adecuada para cada una.
- Además, se deberá determinar si existen mecanismos de interacción e impacto entre las categorías de producto analizadas para entender cómo la evolución de una categoría de producto afecta a las demás. Tras este análisis por capas, el análisis y estrategia del conjunto del sector resultará de la agregación de los datos y conclusiones obtenidos de los análisis y estrategias individuales, en la medida y hasta dónde esto sea posible. La estrategia sectorial resultante deberá integrar la estrategia elaborada para cada categoría de producto.
- Asimismo, del análisis realizado se debe obtener una “caja de herramientas” que ayude al sector a mejorar su competitividad en un entorno de estabilidad, a la puesta en valor de las producciones en los distintos mercados y a que el aumento de valor conseguido se reparta equitativamente en los distintos eslabones de la cadena de valor.
- Igualmente, la estrategia deberá tener en cuenta en su desarrollo la aspiración del sector vitivinícola a reforzar su liderazgo en todos los ámbitos de la sostenibilidad (económica, social y medioambiental).

- El informe deberá además proporcionar herramientas para establecer mecanismos de mitigación de riesgos en un entorno cambiante y marcado por la incertidumbre.

#### **4- ASPECTOS A INCLUIR EN LA PROPUESTA:**

Para poder cubrir los objetivos que se presentan en el anterior apartado, se considera necesario que el informe resultante contenga:

- o Un análisis cuantitativo y cualitativo de la situación del sector vitivinícola español, que identifique y analice separadamente todos los actores, categorías de producto y subsectores que forman parte de la cadena de valor del sector y las interacciones entre ellos.
- o En el caso específico del vino, se aspira a tener un análisis de los muchos tipos de “vino español” existentes, ya que no podemos referirnos a éste como una categoría única, sino teniendo en cuenta la diversidad de orígenes, productos y categorías, tanto por formas de envasado (o ausencia del mismo) como por calidades. En este sentido, se realizará un análisis independiente de las principales categorías de producto identificadas (vino a granel, vino envasado sin IG, vino envasado con IGP y vino con DOP, a granel o envasado) y de las interacciones entre ellas. El resultado deberá proporcionarse por segmento de producto. Para el resto de productos derivados de la vid distintos de vino, se espera un tratamiento equivalente por categoría de producto.
- o De conformidad con el punto anterior, el análisis del conjunto del sector se realizará a partir de la agregación de los resultados de los análisis cuantitativos y cualitativos individuales de las categorías de producto que lo componen, en la medida y hasta el punto que esto sea posible y resulte coherente.
- o Un análisis de la situación y tendencias actuales de los productos vitivinícolas en los principales mercados a nivel mundial y sus tendencias de evolución, presentado en forma que sea comparable con las diferentes categorías que se definan para el vino español.
- o Un análisis estratégico con las fortalezas y debilidades del sector vitivinícola español, teniendo en cuenta los diferentes subsectores que lo componen, en el contexto de los principales mercados mundiales, que sirva como diagnóstico de los principales problemas/dificultades para el aumento de valor de las diversas categorías de producto. Este análisis deberá realizarse conforme a las indicaciones recogidas en el segundo punto de este apartado.
- o Un análisis comparativo y amplio de la estrategia seguida por los principales países competidores que hasta la fecha han conseguido vender sus productos vitivinícolas con mejores resultados en los principales mercados, con especial atención a la estrategia seguida en Italia (Prosecco y transformación de granel a envasado), Nueva Zelanda y Chile.

- La formulación de una estrategia de futuro **para cada segmento identificado o para aquellos que convenga desarrollar, con indicación de objetivos cuantitativos alcanzables por categoría**. Las estrategias propuestas deberán ser compatibles y coherentes entre sí, con el objetivo de contar con una “caja de herramientas” que permita poner en valor el conjunto del sector y mejorar su competitividad haciendo frente a los escenarios que puedan darse en un entorno cambiante e incierto. Para ello se formularán recomendaciones, propuestas y /o pautas realistas que permitan atenuar los principales problemas diagnosticados para cada categoría de producto identificada.

#### **5- RESULTADOS:**

El resultado final del estudio deberá incluir en su coste los siguientes elementos:

- Un informe final completo con toda la información y detalles, datos e información anexada que se deriven de la realización del estudio.
- Ejemplos de propuestas/estrategias comerciales que podrían desarrollarse para incrementar el valor de los distintos productos vitivinícolas españoles.
- Un resumen/presentación del informe para su exposición pública (de una hora de duración aproximada), en formato Power Point.
- Un resumen ejecutivo de los resultados del estudio con una extensión aproximada de dos páginas en formato Word.
- Una presentación del estudio realizado ante los operadores del sector, en localización o plataforma por determinar.

#### **6- CRITERIOS DE ADJUDICACIÓN:**

De acuerdo con las normas internas de la Interprofesional, las propuestas realizadas se analizarán y valorarán tomando en consideración, en especial, los siguientes criterios:

- La experiencia y conocimientos contrastables en la ejecución de proyectos similares para otros sectores empresariales, agroalimentarios o para el sector vitivinícola a nivel tanto nacional como internacional.
- La capacidad y recursos (humanos y técnicos) para la ejecución del proyecto.
- La comprensión de los objetivos del proyecto y la calidad de la oferta presentada.
- Los plazos de ejecución previstos (que no deberán superar los 6 meses desde la adjudicación del proyecto para la ejecución de la totalidad de los entregables).
- Las mejoras propuestas a las condiciones establecidas (que deberán ser hechas explícitas en apartado separado).

- Especialmente relevante para la valoración de la propuesta será la metodología planteada (carácter innovador de la metodología, número, calidad y manejo de las fuentes, etc.).

Las empresas que concurren al concurso deberán acreditar su capacidad, así como su independencia en relación a intereses públicos y privados concretos respecto a la materia a estudiar.

La selección de la empresa adjudicataria se efectuará por una Comisión de OIVE designada a tal efecto, formada por al menos un representante de cada organización miembro y deberá ser ratificada por la Junta Directiva de OIVE.

- Deberán detallarse en las credenciales la realización de estudios similares y su capacidad para desarrollar este proyecto, con descripción del equipo que se encargará del proyecto en caso de adjudicación.
- El desarrollo del proyecto será objeto de seguimiento por parte de un Comité gestor del que formarán parte las organizaciones miembros de la Interprofesional así como miembros de la empresa adjudicataria que lleve a cabo el estudio. A tales efectos, ésta deberá designar coordinador del proyecto, que impulse el progreso del mismo y responda ante el Comité gestor.
- Deberán detallarse la metodología, fases del proyecto y calendario de ejecución, con detalle de los entregables en cada fase (hitos intermedios), que deberán someterse a la validación de la Interprofesional.

#### **7- PRESUPUESTO:**

No se incluye presupuesto orientativo. Las ofertas recibidas se valorarán según la calidad, metodología y profundidad del análisis expuestos en la propuesta, así como por las posibles mejoras que explícitamente puedan sugerirse respecto a los objetivos, aspectos objeto de estudio o metodología recogidos en el presente documento.

#### **8- FORMAS DE ACTUACIÓN DE LOS INSTITUTOS QUE CONTRATEN CON LA INTERPROFESIONAL:**

- Todos los datos obtenidos con la investigación serán propiedad de la Interprofesional, no pudiendo ser empleados por la ENTIDAD o EMPRESA ADJUDICATARIA para ningún otro fin, ni ser entregados a persona ajena a la Interprofesional, salvo por su expreso consentimiento por escrito.
- Independientemente de la modalidad de pago que se acuerde, el derecho al pago final por parte de la ENTIDAD o EMPRESA ADJUDICATARIA surge una vez se haya recibido, a satisfacción de la Interprofesional, la totalidad del estudio encomendado.

**9- FECHA LÍMITE Y FORMA DE PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS:**

- Fecha límite de presentación de ofertas: las ofertas que se presenten, en cualquiera de sus formas de envío previstas más abajo, deberán estar disponibles en las oficinas de esta Interprofesional a más tardar el 25 de junio de 2021, a las 14.00 horas.
- Formas de envío
  1. Por correo postal o entrega directa en:  
Organización Interprofesional del Vino de España  
c/ José Abascal, 44 – 1º  
28003 Madrid  
Incluyendo una copia en soporte electrónico de la propuesta (en pen drive o similar)
  2. Por email a la dirección: info@oive.org

**10- CALENDARIO DE ADJUDICACIÓN**

FASES PROCESO DE SELECCIÓN (CALENDARIO TENTATIVO)		FECHA
FASE 1: PRESELECCION	Publicación de la convocatoria del concurso para la preselección de agencias	31 Mayo de 2021
	Fecha límite para la recepción de propuestas	25 Junio de 2021
	Preselección por la Comisión de selección de OIVE	30 Junio de 2021
FASE 2: SELECCIÓN	Entrevistas con las empresas preseleccionadas	1 julio - 12 julio de 2021
	Elección de la empresa adjudicataria por la Comisión de selección de OIVE	19 Julio de 2021
FASE 3: ADJUDICACION	Ratificación de la decisión por la Junta Directiva	22 Julio de 2021
	Formalización de la adjudicación. Firma de contrato	30 Julio de 2021