

## **RIOJA: COMPITIENDO EN EL MERCADO MUNDIAL DEL VINO<sup>1</sup>**

Una tarde de diciembre de 2014, José Luis Lapuente, Director General del Consejo Regulador de la Denominación de Origen Calificada Rioja<sup>2</sup> (DOCa Rioja), reflexionaba sobre los últimos datos de evolución de la DOCa y las acciones que debería impulsar el Consejo Regulador para alcanzar –o superar a ser posible– los objetivos del Plan Estratégico 2005-2020.

Una de sus preocupaciones era que, pese a la significativa inversión promocional que el Consejo venía efectuando en la última década y los buenos resultados obtenidos en el ejercicio 2013, el comportamiento en 2014 estaba siendo plano, con una ralentización de los mercados exteriores, hacia los que la DOCa había dirigido la mayor parte de la inversión promocional de los últimos años. En términos interanuales, algunos de sus principales mercados habían experimentado cierto retroceso en ventas. Sin embargo, otros, que hasta el momento no habían sido objeto de la atención del Consejo, estaban escalando posiciones de forma muy notable (como Rusia, con un 21,95% de crecimiento y Canadá, con el 4,25%).

El Consejo Regulador actuaba tan sólo como facilitador e impulsor de acciones para que el conjunto de empresas acogidas a la DOCa pudieran mejorar su negocio en los diferentes mercados. No obstante, este papel de dinamizador de la DOCa Rioja como marca colectiva se consideraba muy relevante. Sus iniciativas beneficiaban tanto a la marca Rioja, a las bodegas y productores que integraban la DOCa y, por extensión, a toda la región, dada la importancia del vino en la economía de la zona.

Por esta razón, José Luis se preguntaba si las acciones promocionales desarrolladas por el Consejo estaban dirigiéndose a los mercados idóneos; en concreto, si la estrategia adecuada era seguir asignando los presupuestos promocionales a los diferentes destinos según volúmenes de ventas o debían priorizarse otros con mayor potencial. Reflexionaba también sobre si Rioja contaba con más argumentos que pudieran dotar de mayor valor al producto y que, hasta el momento, no habían sido explotados, para

---

<sup>1</sup> Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparado por el profesor Antonio Villafuerte Martín del Instituto Internacional San Telmo con la colaboración del asistente de investigación D. Francisco Javier Delgado Muñoz, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © diciembre 2015, Instituto Internacional San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo.

Revisado: marzo 16

<sup>2</sup> En adelante, DOCa Rioja.

competir con los “grandes” del sector en el plano internacional y los –relativamente-nuevos entrantes que estaban presionando con fuerza.

Había otras preocupaciones: el efecto de la crisis económica en el sector en los últimos años (con el consiguiente impacto en los precios y márgenes); la respuesta que debía dar Rioja — que se caracterizaba por sus tintos— al auge del vino blanco, y la relativa pérdida de cuota de la DOCa en el mercado español del vino de calidad, especialmente en el público más joven.

A su vez, la última Organización Común de Mercado (OCM) del vino de la Unión Europea proponía la liberalización de los derechos de plantación de viñedos a partir de 2015. Muchos Consejos Reguladores de denominaciones de origen europeas veían en esta liberalización una amenaza, afirmando que el sector requería una especial regulación para garantizar su continuidad y la calidad del producto<sup>3</sup>.

Le preocupaba también la reiterada consideración del vino como bebida alcohólica y las restricciones a su publicidad y comercialización que eso conllevaba, así como el posible aumento de impuestos, obviando su definición como alimento<sup>4</sup> (algo por lo que siempre había trabajado el sector).

En el plano internacional, éste se estaba llenando de productores de países relativamente nuevos, que competían con marcos productivos menos restrictivos que Rioja y que iban “invadiendo” mercados importantes. Y todo esto en una tendencia mundial hacia más oferta que demanda de vino.

No obstante, Rioja seguía manteniendo su tradicional liderazgo en el mercado<sup>5</sup> español (con cerca del 40% de participación). En el plano internacional, seguía obteniendo galardones y premios (como la reciente mención de ‘Mejor vino del año’ que la revista *Wine Spectator*<sup>6</sup> había otorgado a CVNE Imperial Gran Reserva 2004).

---

<sup>3</sup> “Comienza la lucha interna por la PAC”. ABC.es Castilla-La Mancha, 2 de octubre de 2013 (<http://www.abc.es/comunidad-castillalamancha/20131002/abcp-comienza-lucha-interna-20131002.html>), accedida el 15 de enero de 2015.

<sup>4</sup> Por ejemplo, en 2013 el Gobierno de Argentina reconoció oficialmente el vino como alimento, como medida para potenciar el producto y el sector.

<sup>5</sup> Rioja es uno de los “clusters” vitivinícolas más rentables e importantes del mundo. El profesor Mikel Larreina la define como una *enópolis*, por la concentración de empresas relacionadas directamente con el producto o su industria auxiliar (cluster), la integración del paisaje (distrito agroindustrial) y la dinamización de las relaciones y el escenario socio-cultural. La DOCa Rioja abarca un territorio geográfico mayor que la comunidad autónoma de La Rioja, con 1/3 de sus viñedos situados en el País Vasco y Navarra.

<sup>6</sup> Fuente: “Un rioja, el vino del año en todo el mundo para la revista especializada *Wine Spectator*”. 20 Minutos. 15 de noviembre de 2013.

## LA DENOMINACIÓN DE ORIGEN CALIFICADA RIOJA

Rioja es una de las dos Denominaciones de Origen Calificadas (DOCa<sup>7</sup>) de España con la que se distingue a vinos<sup>8</sup> elaborados en determinadas áreas geográficas: comunidad autónoma de La Rioja (alrededor del 70% de la superficie), País Vasco (municipios alaveses lindantes con el río Ebro, 20%) y Navarra (10%), y un pequeño enclave en Castilla-León (10%). Engloba a tres sub-zonas de producción (Rioja Alta, Rioja Baja y Rioja Alavesa) que presentan diferentes características edafológicas, orográficas y climáticas (ver Anexo 1). En 2014 ocupaba una extensión cercana a las 63.600 hectáreas, con más de 16.500 viticultores (de los que unos 7.000 estaban agrupados en cooperativas) que explotaban unas 120.000 parcelas. Contaba con unas 600 bodegas embotelladoras registradas.

Las explotaciones de producción de uva estaban muy atomizadas. Más del 87% de las parcelas (un 57% de la superficie amparada) tenían una superficie inferior a 1 hectárea. Las bodegas embotelladoras también reflejaban una situación parecida. 47 operadores (un 8%) habían comercializado más de 1 millón de litros, el 80% de la comercialización en términos de volumen. En diversos informes sectoriales se indicaba que esta atomización era un elemento de debilidad que podía lastrar la competitividad. No obstante, también se aducía que este tipo de estructuras sólo habría podido pervivir al amparo de una Denominación de Origen fuerte, como era el caso de Rioja que, además, había impulsado el desarrollo económico de la región.

La producción media anual bajo la DOCa rondaba los 280 millones de litros. Los rendimientos se limitaban —para garantizar la calidad— a 6.500 kg de uva por hectárea en variedades tintas y 9.000 kg/ha en blancas. Un 90% de la producción era de vino tinto.

---

<sup>7</sup> Según la Ley 24/2003 de 10 de julio, de la Viña y del Vino, una Denominación de Origen Calificada (DOCa) es el nombre de una región, comarca, localidad o lugar determinado que haya sido reconocido administrativamente para designar vinos que cumplan los siguientes requisitos:

- Haber sido elaborados en dicho territorio, con uvas procedentes de los mismos.
- Disfrutar con un elevado prestigio en el tráfico comercial en atención a su origen.
- Su calidad y características se deben fundamental o exclusivamente al territorio, incluyendo en éste tanto a los factores naturales como humanos (estos tres criterios anteriores son comunes para toda Denominación de Origen).
- Haber transcurrido, al menos, 10 años desde su reconocimiento como Denominación de Origen
- Todo el vino se comercializa embotellado desde bodegas inscritas y ubicadas en la zona geográfica.
- Cuenta con un sistema de control de la calidad y la cantidad de vino, desde la producción hasta la comercialización, incluyendo un control físico-químico y organoléptico por lotes homogéneos de volumen limitado.
- Está prohibida la coexistencia en la misma bodega con vinos sin derecho a la DOCa, salvo vinos de pagos calificados ubicados en su territorio.
- Ha de disponer de una delimitación cartográfica, por municipios, de los terrenos aptos para producir vinos con derecho a la DOCa.

<sup>8</sup> En el Apéndice 1 se hace una aproximación histórica a la producción de vino.