

# Enfoques, experiencias y propuestas para la mejora de la competitividad territorial de las áreas vitivinícolas



**Universidad**  
Zaragoza

**Ana Isabel Escalona Orcao**

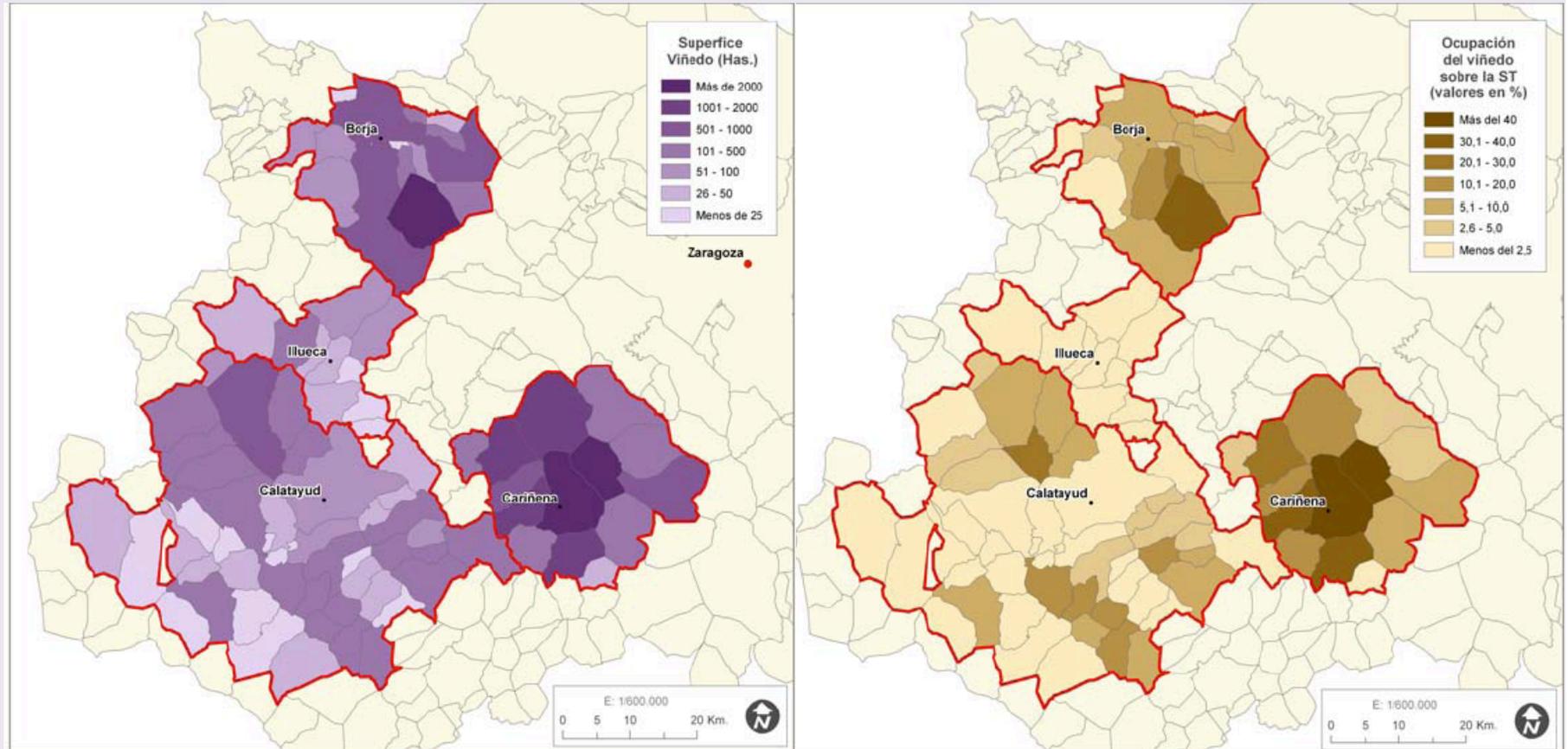
**GEDETUZ (Grupo de Estudios de Desarrollo Territorial de la Universidad de Zaragoza)  
Instituto de Ciencias Ambientales de Aragón (IUCA)**

# CONTENIDOS

1. Retos productivos y territoriales de las áreas vitivinícolas
2. Las estrategias de las empresas y los territorios.  
Nuevos enfoques
3. Experiencias en las tres DOPs de la provincia de Zaragoza (encuesta a las bodegas)
4. Propuestas para la mejora de la competitividad empresarial y territorial
5. Conclusiones

# 1. Retos productivos y territoriales de las áreas vitivinícolas

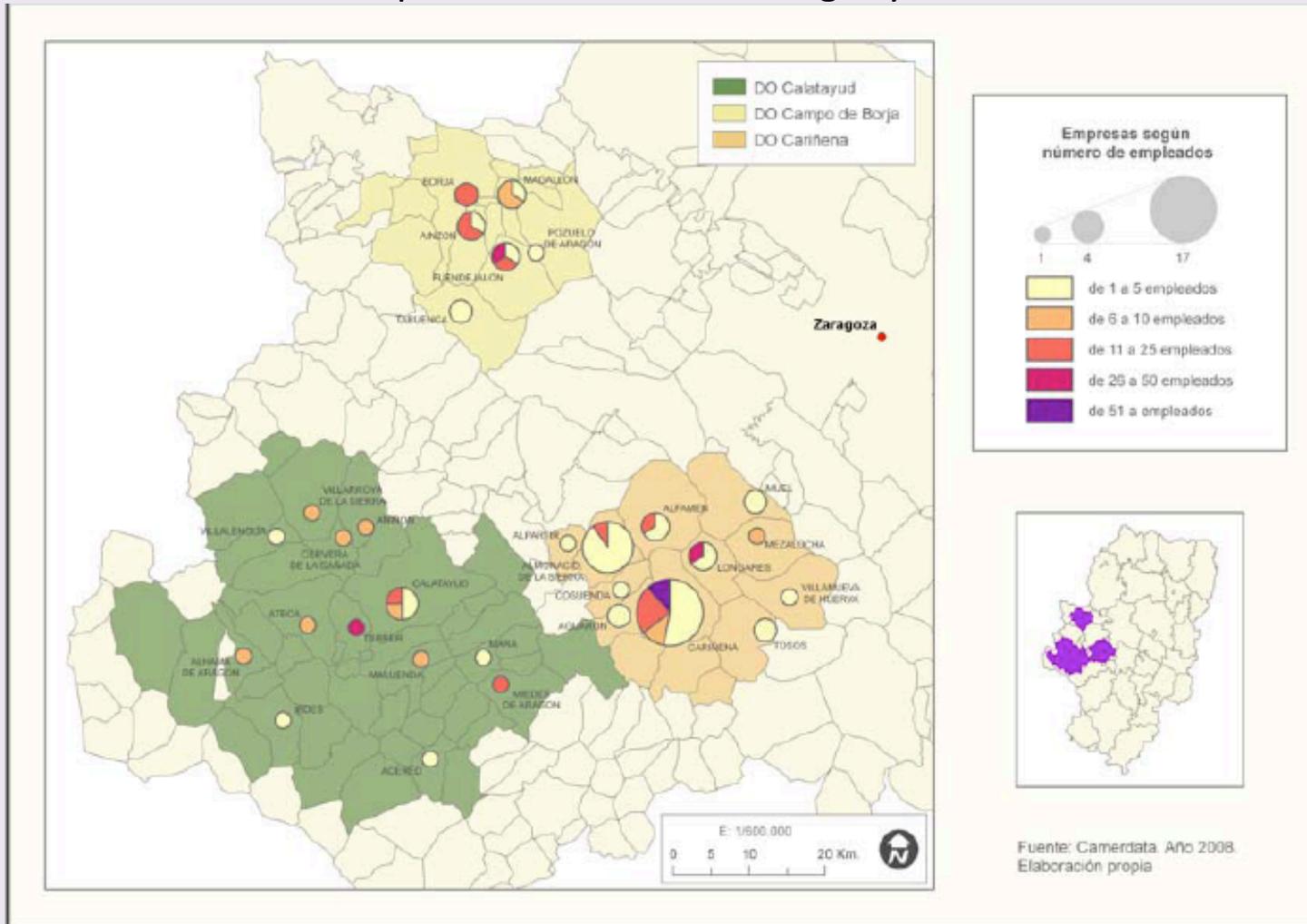
- ✓ Antigua y profunda vinculación del vino con el territorio
  - Superficie de viñedo en los municipios de las DOPs zaragozanas (1990)



✓ Antigua y profunda vinculación del vino con el territorio

- Una importante fuente de empleo local

Distribución municipal del número de bodegas y tamaño de las mismas



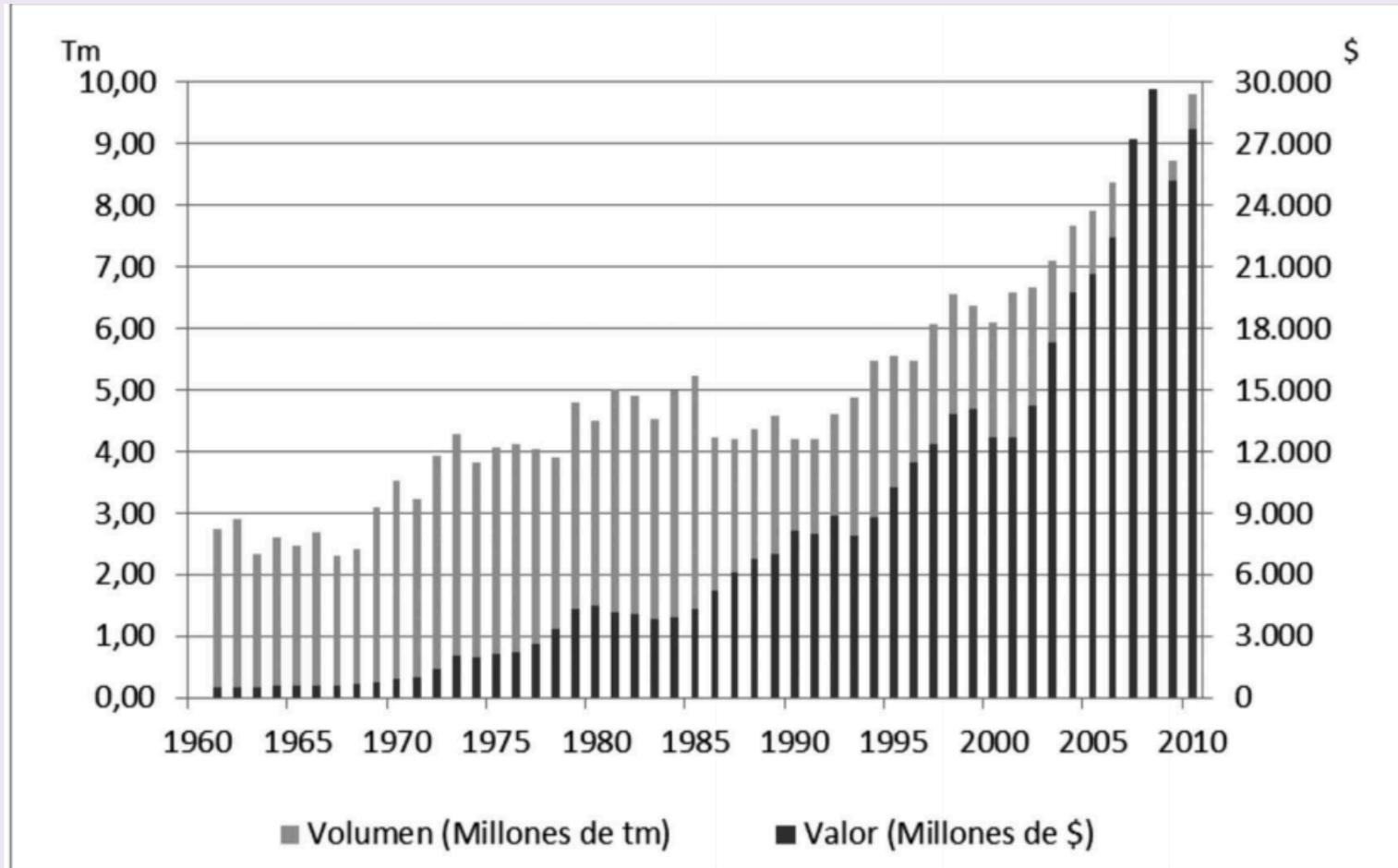
- ✓ Intensa reestructuración en los últimos años
  - Mercado retroceso del número de has de viñedo, viticultores y bodegas

		<b>Cariñena</b>	<b>Campo de Borja</b>	<b>Calatayud</b>	<b>España</b>
<b>Has. de viñedo inscritas</b>	<b>2004/05</b>	<b>16.676</b>	<b>7.280</b>	<b>5.351</b>	<b>621.746</b>
	<b>2014/15</b>	<b>14.459</b>	<b>6.809</b>	<b>3.470</b>	<b>574.038</b>
	<b>Variación (%)</b>	<b>- 15,3</b>	<b>- 6,46</b>	<b>- 35,0</b>	<b>- 7,67</b>
<b>Viticultores</b>	<b>2004/05</b>	<b>3.974</b>	<b>2.050</b>	<b>2.700</b>	<b>159.925</b>
	<b>2014/15</b>	<b>1.587</b>	<b>1.151</b>	<b>850</b>	<b>123.617</b>
	<b>Variación (%)</b>	<b>- 60,06</b>	<b>- 43,85</b>	<b>- 68,0</b>	<b>- 22,7</b>
<b>Bodegas</b>	<b>2004/05</b>	<b>54</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>4.681</b>
	<b>2014/15</b>	<b>34</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>4.120</b>
	<b>Variación (%)</b>	<b>- 37,03</b>	<b>12,5</b>	<b>23,0</b>	<b>- 11,98</b>

Fuente: Datos de las Denominaciones de Origen Protegidas DOPs de vinos (varios años)

- ✓ La globalización del mercado del vino y su impacto
  - Incorporación de productores y exportadores del Nuevo Mundo.

Evolución de las exportaciones (fuente: Martínez y Medina, 2013)



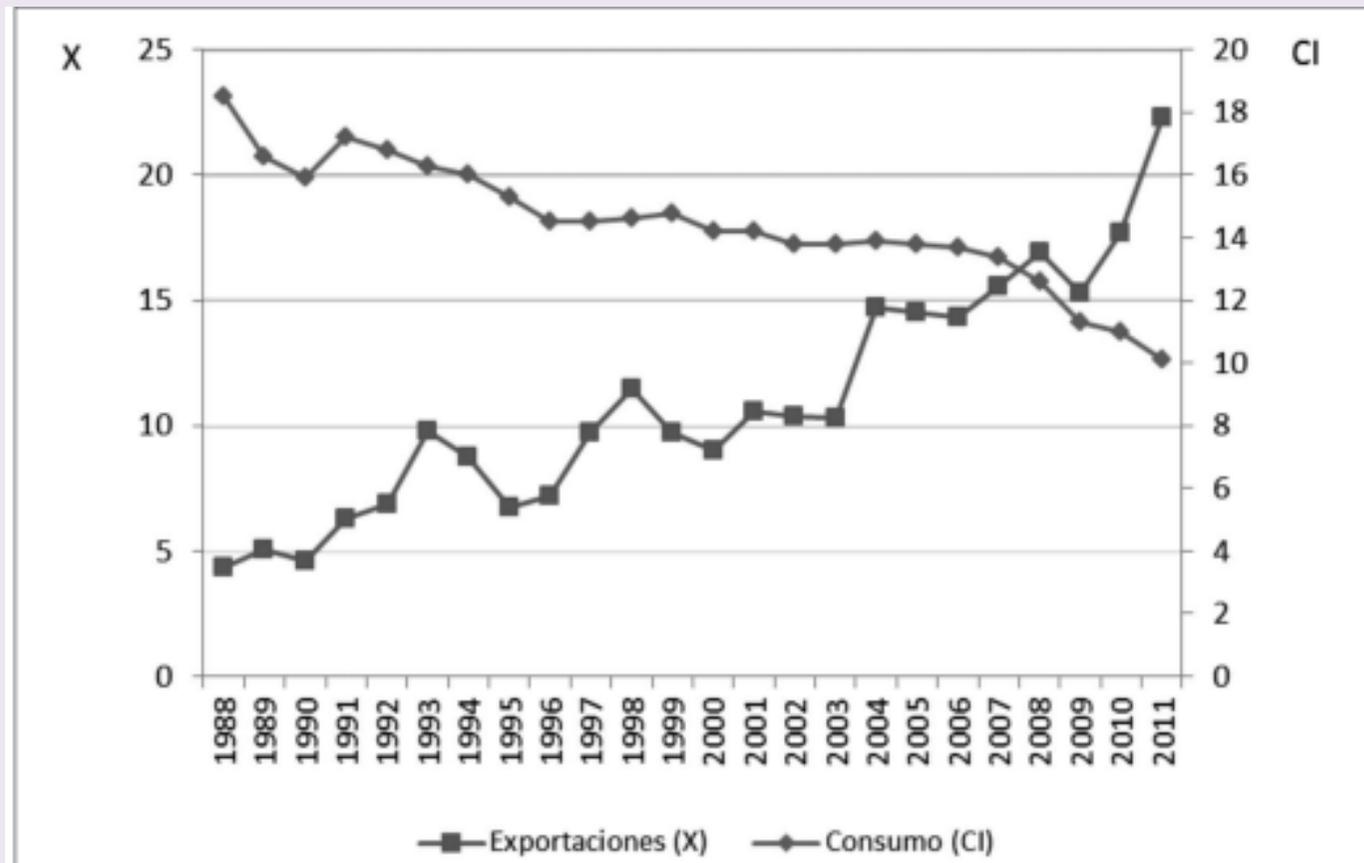
- ✓ La globalización del mercado del vino y su impacto
  - Concurren países con perfiles muy diferenciados

Modelos básicos de producción en las áreas vitivinícolas

<b>Criterio descriptivo (selección)</b>	<b>Modelo productivo en los países tradicionales</b>	<b>Modelo productivo en los países nuevos productores</b>
<i>Procedencia de la materia prima</i>	El propio territorio	Zonas diferentes del propio territorio
<i>Tipo de actividad</i>	Tradicional agroindustrial	Industrial comercial
<i>Carácter de la producción</i>	Heterogénea y ajustada a las prácticas culturales permitidas	Grandes volúmenes con calidad alta y homogénea, menos reglamentada
<i>Elemento de diferenciación</i>	El lugar de origen avalado por una figura como la DOP o semejante	La marca y la variedad de la uva
<i>Clave para la competitividad</i>	La calidad y singularidad del producto	Calidad media-alta y homogénea
<i>Estrategia competitiva</i>	Una imagen que incorpora valores complementarios (historia, cultura, tradición, territorio, paisaje)	Aumento de la oferta y estímulo del consumo mediante técnicas de mercado
<i>Estructura empresarial</i>	Concentración empresarial media-baja	Grandes empresas fuertes y alta concentración
<i>Orientación exportadora</i>	Variable	Alta
<i>Garantía ante el consumidor</i>	Mediante el origen o la marca colectiva (DOP)	Mediante la marca o la empresa

- ✓ Intensa competencia en un contexto de caída del consumo
  - “España consume menos vino pero exporta más” (Fuente: Martínez y Medina, 2013: 145)

Consumo interno de vino y exportaciones en España (1988-2011)



- ✓ El entorno rural no consigue superar sus problemas estructurales
  - Siguen perdiendo población incluso las cabeceras comarcales, excepto Calatayud

Evolución de la población en las comarcas de las tres DOPs zaragozanas

Población	Campo de Cariñena		Campo de Borja		Comunidad de Calatayud	
	Capital	Resto	Capital	Resto	Capital	Resto
2005	3.536	7.325	4.444	10.016	20.263	20.764
2016	3.384	6.780	4.955	9.157	20.191	18.037
Variación (%)	- 4,5	- 7,4	11,4	- 8,5	- 0,3	-13,13

Fuente: Instituto Aragonés de Estadística.

## 2. Las estrategias de las empresas y los territorios. Nuevos enfoques

- ✓ Las convenciones y el comportamiento empresarial
  - Ejemplo de fundamentos: Qué valoran los consumidores

<b>Aspecto</b>	<b>Vino</b>	<b>Calzado</b>
<b>Presentación del producto</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tipo de botella</li><li>• Etiquetado, corcho</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diseño</li><li>• Elementos de moda</li></ul>
<b>Información aportada sobre el producto</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Características</li><li>• Certificación de su origen y calidad y de haber sido elaborado de modo sostenible</li><li>• Proposición de maridaje</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nuevas prestaciones</li><li>• Garantía del cumplimiento de los diferentes controles y requisitos de calidad y sostenibilidad</li><li>• Beneficios para la salud</li></ul>
<b>Imagen del producto según ...</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Valoración por los consumidores</li><li>• Crítica positiva en medios especializados y premios obtenidos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Valoración de la marca</li><li>• Crítica positiva en medios especializados</li><li>• Premios obtenidos</li></ul>

- ✓ Las convenciones y el comportamiento empresarial
  - Ejemplos de prácticas según las convenciones que las explican (I)

CONVENCIÓN/ ÁMBITO DE REFERENCIA	PRÁCTICAS POSIBLES EN UN CONTEXTO DE REESTRUCTURACIÓN PRODUCTIVA	
	PERCEPCIÓN QUE LAS JUSTIFICA	EJEMPLOS
<i>COMERCIAL</i>	Competitividad del mercado nacional e internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación hacia determinados nichos de mercado</li> <li>• Búsqueda de mercados atractivos</li> <li>• Selección de los canales de venta</li> </ul>
<i>INDUSTRIAL</i>	Preferencias del consumidor por determinados productos y procesos de producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elección de la materia prima adecuada</li> <li>• Utilización de tecnologías productivas específicas</li> <li>• Diversificación productiva</li> <li>• Reducción de la gama productiva</li> </ul>
<i>DOMÉSTICO O PROPIO DEL ENTORNO</i>	Aprecio del consumidor por los valores tradicionales y patrimoniales del territorio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización preferentemente de materias primas de la zona</li> <li>• Mantenimiento de una producción tradicional</li> <li>• Trazabilidad</li> <li>• Promoción del territorio en productos e instalaciones</li> <li>• Conservación del paisaje tradicional</li> <li>• Enoturismo</li> </ul>

- ✓ Las convenciones y el comportamiento empresarial
  - Ejemplos de prácticas según las convenciones que las explican (II)

CONVENCIÓN/ ÁMBITO DE REFERENCIA	PRÁCTICAS POSIBLES EN UN CONTEXTO DE REESTRUCTURACIÓN PRODUCTIVA	
	PERCEPCIÓN QUE LAS JUSTIFICA	EJEMPLOS
<i>ECOLÓGICO</i>	Valoración por el consumidor de los productos obtenidos de forma sostenible	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por la sostenibilidad del proceso productivo</li> <li>• Obtención de acreditaciones oficiales</li> <li>• Establecimiento de líneas de productos ecológicos</li> </ul>
<i>PÚBLICO</i>	Importancia del reconocimiento o la difusión de la marca propia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presencia en medios especializados</li> <li>• Participación en certámenes de prestigio</li> </ul>
<i>CÍVICO</i>	Valoración de la contribución de las empresas al bienestar social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de productos saludables</li> <li>• Participación en campañas de apoyo a causas humanitarias</li> </ul>

- ✓ El territorio en los nuevos modelos de desarrollo rural
  - Del subsidio a la especialización inteligente

Componentes	Viejo enfoque	Nuevos enfoques (1)	
		<i>Nuevo paradigma rural (OCDE, 2006)</i>	<i>Estrategias para la especialización inteligente de las áreas rurales (UE, 2013)</i>
Objetivos	- Igualdad - Mejora de las rentas agrarias - <u>Competitividad</u> agraria	- Competitividad de las áreas rurales - Valoración de los recursos rurales - Explotación de cursos inutilizados	- Convertir la <b>innovación</b> en una prioridad - Adquirir una ventaja competitiva real integrando innovaciones <b>en las industrias tradicionales</b>
Sectores de interés	- Agrario	- <b>Diversos sectores de la economía rural</b> (turismo, industria, entre otros)	- Los anteriores - Los que puedan considerarse <b>activos del territorio</b> y susceptibles de crear <b>sinergias</b>
Principales herramientas	- Subsidios	- <b>Inversiones</b>	- Mejorar el proceso de innovación - Acumular una « <b>masa crítica</b> » de recursos
Actores clave	- Gobierno central - Población agraria	- Administraciones competentes - <b>Actores locales</b> tanto públicos como privados	- Los anteriores - Incorporar <b>emprendedores y/o empresas innovadoras clave</b>

(1) Fuentes: OECD (2006): *The new rural paradigm. Policies and Governance*. Paris; Comisión Europea (2014): *Estrategias nacionales y regionales para la especialización inteligente (RIS3)*. Bruselas

- ✓ El territorio en los nuevos modelos de desarrollo rural
  - Las externalidades positivas de la vitivinicultura

1. Mantenimiento de un elevado número de explotaciones vitícolas que constituyen una importante fuente de ingresos en muchos municipios.
2. Distribución por el territorio rural de un elevado número de empresas medianas y pequeñas que le proporcionan un importante tejido industrial.
3. Impulso a la implantación y desarrollo de una amplia gama de actividades vinculadas, como proveedores de materias primas, de componentes y de servicios.
4. Creación y mantenimiento de un paisaje vitícola de alto valor ambiental, que resulta cada vez más apreciado como destino del enoturismo.
5. Promoción del territorio a través de su producción de vino.
6. Contribución a la identidad de un territorio.

### 3. Experiencias en las tres DOPs de la provincia de Zaragoza

#### ✓ Encuesta a las empresas

- Características de las 29 empresas encuestadas (41% del total)

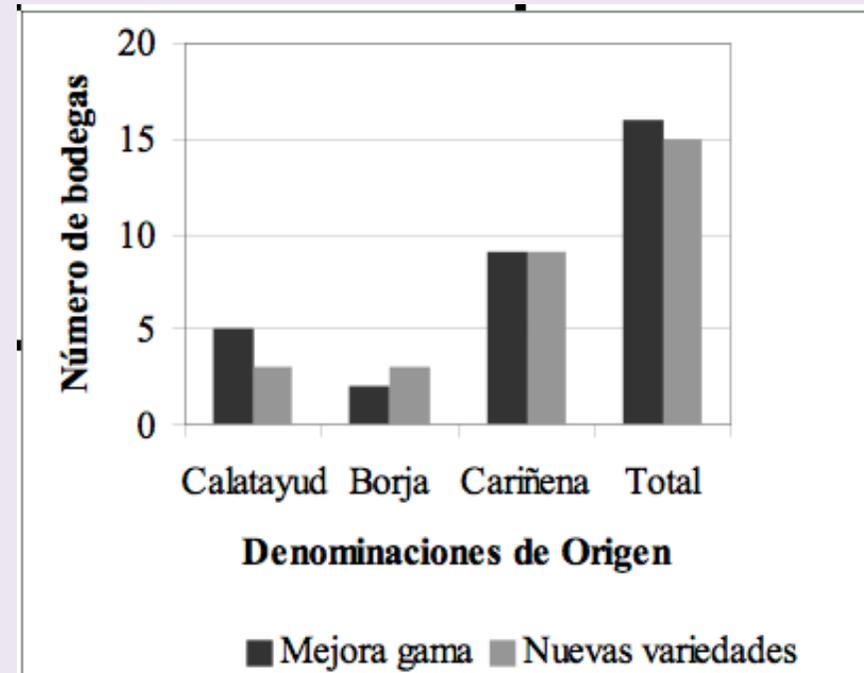
Aspecto	Categoría	Empresas (nº)	
		Total	%
Forma jurídica	Sociedad Anónima	1	3,0
	Sociedad limitada	16	55,0
	Cooperativa	8	27,5
	Otras	4	13,7
Año de creación	Hasta 1959	6	20,6
	Entre 1960 y 1990	7	24,1
	Entre 1991 y 2000	8	27,5
	Desde 2001	7	24,1
	No contesta	1	3,0
Número de trabajadores (fijos y eventuales)	Hasta 5	6	20,6
	Entre 6 y 10	9	31,0
	Entre 11 y 20	6	20,6
	Más de 20	3	10,3
	No contesta	5	17,2
Producción (millones de litros)	Menos de 0,3	8	26,7
	Entre 0,3 y 0,5	3	10,0
	Entre 0,5 y 1	1	3,3
	Más de 1	5	16,7
	No contesta	12	43,3

% por DOP/ fecha de realización

- DOP Cariñena: 16,6/marzo 2007
- DOP Calatayud: 84,6/octubre 2009
- DOP Campo de Borja: 62,5/febrero 2010

## ✓ Estrategias empresariales y ajuste a las expectativas

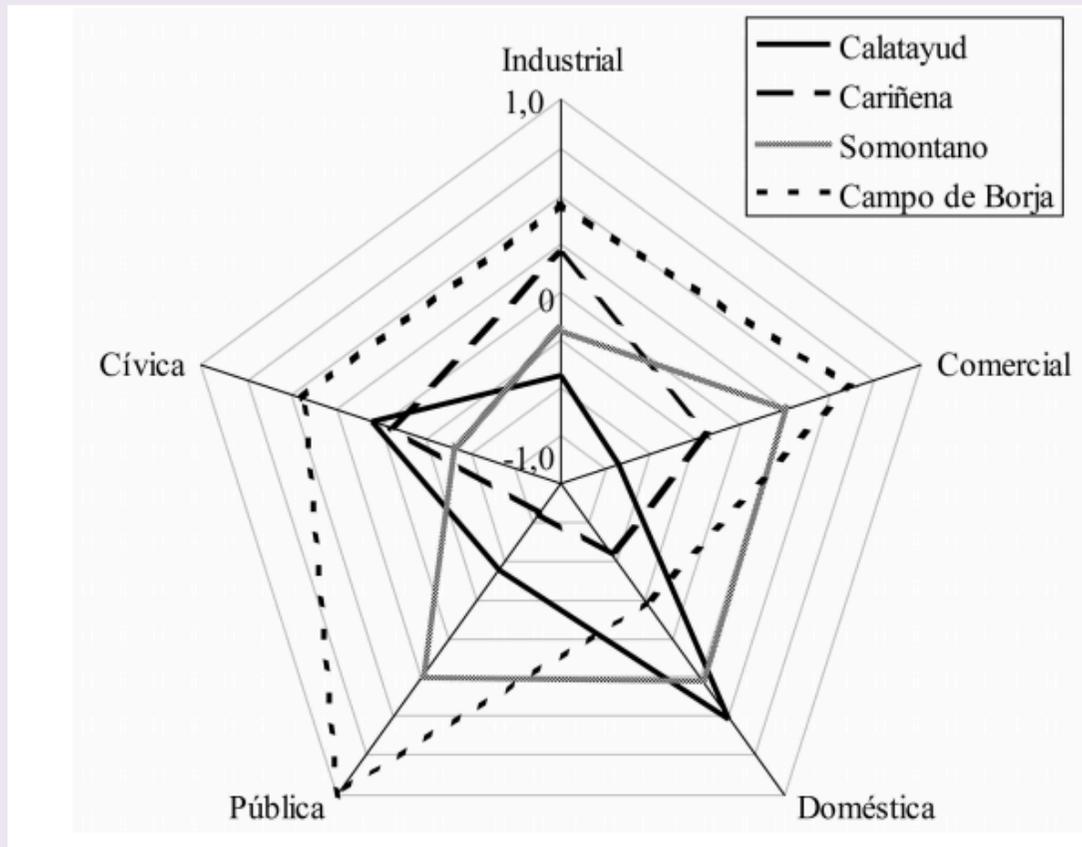
- Importante actividad innovadora y énfasis en la mejora de la oferta productiva



Fuente: Encuesta a las bodegas

## ✓ Estrategias empresariales y ajuste a las expectativas

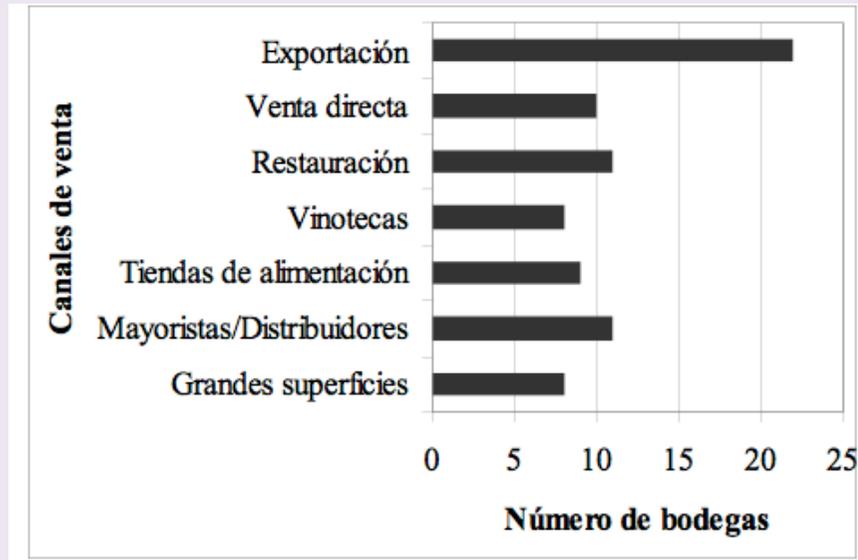
- Perfiles diferenciados en la orientación productiva y búsqueda de la calidad



- DOP Cariñena: Énfasis en la calidad/precio
- DOP Calatayud: Énfasis en la vinculación con el lugar, la tradición, la sostenibilidad
- DOP Campo de Borja: Estrategia mixta, aunque destaca la búsqueda de reconocimiento

Fuente: Ruiz *et al.* (2013)

- ✓ Estrategias empresariales y ajuste a las expectativas
  - Tendencia exportadora mientras se impulsa el consumo interno



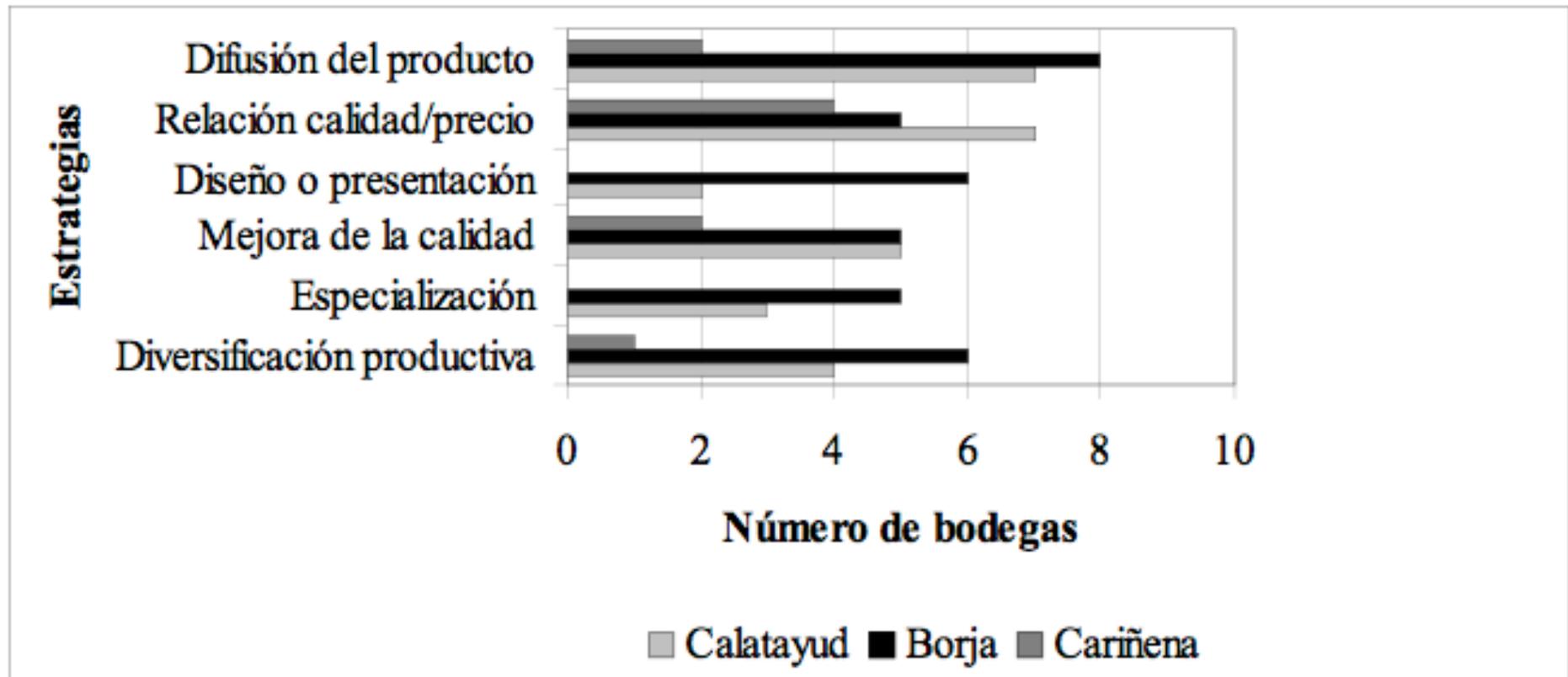
Fuente: Encuesta a las bodegas

DOP	Exportaciones (% producción)	Ámbitos geográficos de destino según su importancia (1)			
		UE	Europa no UE	América	Asia
Cariñena	71	1º	4º	2º	3º
Campo de Borja	59	1º	4º	2º	3º
Calatayud	67	2º	3º	1º	4º

Fuente: Datos de las Denominaciones de Origen Protegidas de vinos DOPs (2014/2015)

#### 4. Propuestas para la mejora de la competitividad empresarial y territorial

- ✓ Percepción de que existe amplio margen de iniciativa



Fuente: Encuesta a las bodegas

## ✓ Ejemplo de desacuerdo en las prioridades de actuación

Empresa	Datos Básicos			Ámbitos de mejora recomendados (de 1, el que más, a 6, el que menos)					
	Forma jurídica	Empleo	Exporta (%)	Diversif. producto	Calidad	Botella y etiqueta	Especialización	Calidad versus precio	Difusión del producto
1	Cooperativa	0	0	5	1	6	4	3	2
2	Cooperativa	8	60	5	3	2	6	4	1
3	Soc. comanditaria	1 0	50	1	6	3	2	4	5
4	Cooperativa	2	0	1	6	3	2	5	4
5	Cooperativa	5	0	6	2	5	1	3	4
6	Soc. limitada	7	5	5	1	6	2	4	3

Fuente: Encuesta a las bodegas

- ✓ Claros espacios de mejora en las políticas públicas
  - Propuestas de las bodegas para un mejor apoyo de la Administración

Ámbito de aplicación	Propuesta de las bodegas en sus respuestas
Subvención	Conceder ayudas para hacer frente a la crisis Subvencionar a las pequeñas empresas
Normativa	Facilitar la aplicación por las empresas, relajando los controles de seguridad percibidos como excesivos y, en general, simplificando las diferentes tramitaciones
Dinamización empresarial	Dispensar a todas las empresas el mismo trato para evitar situaciones de competencia desleal. Apoyar las buenas prácticas y penalizar la mala gestión
Desarrollo rural	Aplicar la normativa vigente
Promoción	Realizar acciones conjuntas de promoción en mercados exteriores Proporcionar recursos para la realización de acciones de promoción pequeñas y con gran impacto, que lleguen al cliente final

Fuente: Encuesta a las bodegas

- Algunos testimonios:
  - Los precios son bajos, costes cada vez más altos y cooperativas apoyadas por estamentos gubernamentales hacen que la competencia no sea equilibrada ni justa*
  - Hay más controles de calidad que en otras regiones*

- ✓ Aprovechar mejor la vinculación entre el vino y el territorio
- Se considera el vino como un sector con futuro
- Se percibe una interdependencia positiva entre el vino y el territorio con debate en torno a la figura de la DOP

### Ejemplo de testimonios

<b>Contar con una DOP es</b>
<i>(Positivo) porque juntos siempre se logran más cosas que uno solo</i> <i>(Innecesario porque) ahora hay más producción sin DO ...la Denominación se preocupa sólo de las grandes cooperativas ... el cliente aprecia la calidad del vino, la historia y el terruño y no la "chapa" de la DO</i>
<b>Vincular el vino al territorio es</b>
<i>Una forma de promocionar la zona (desarrollo endógeno)</i> <i>Proveería de un valor emocional al vino que, a su vez, ayudaría a fidelizar clientes.</i> <i>(Un elemento) Diferenciador de producto vendiendo territorio exclusivo</i> <i>Importante publicidad</i> <i>No se sabe si es bueno o no</i>

Fuente: Encuesta a las bodegas

## CONCLUSIONES

1. La mundialización ha afectado a áreas rurales especializadas en los productos cuyo mercado se ha ampliado
2. La teoría de las convenciones deja patente el esfuerzo de las bodegas por adaptar sus procesos y productos en paralelo a una profunda reestructuración
3. Hay evidencias de segmentación empresarial y dispersión en las trayectorias (¿falta de liderazgo?)
4. Los modelos de desarrollo rural invitan a una apuesta conjunta y decidida por la innovación en sectores que, como el vino, constituyen *activos* del territorio

## Selección de publicaciones

1. Escalona, A., Loscertales, B, y Climent, E. (2009): *Nuevos retos para el desarrollo territorial. Los espacios del vino y del calzado*. Zaragoza, Diputación provincial, I Premio de Investigación Cuarto Espacio.
2. Loscertales, B.(2009): *La denominación de origen Cariñena: Una apuesta por la singularidad y la calidad en un mundo globalizado*. Zaragoza, ediciones 94.
3. Escalona, A., Loscertales, B, y Climent, E. (2013): Enfoques, experiencias y propuestas para la mejora de la competitividad territorial de las áreas vitivinícolas: las denominaciones de origen protegidas de la provincia de Zaragoza. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 62: 317-341
4. Ruiz *et al.* (2013): La calidad del vino a la luz de la teoría de las convenciones: Aplicación a las denominaciones de origen aragonesas. *Estudios Geográficos*, 74 (274): 231-254.
5. Climent, Ruiz *et al.* (2014): Measuring quality conventions in the food industry: Applications to the wine sector in Spain. *Geoforum*, 56: 148-160

Otra bibliografía citada: Martínez Carrión, J. y Medina Albaladejo, F.(2013). La competitividad de la industria vinícola española durante la globalización del vino. *Revista de Historia Industrial*, 52: 139-173.

# Gracias por su atención

Ana Isabel Escalona

([aescalon@unizar.es](mailto:aescalon@unizar.es))

Grupo GEDETUZ

<http://iuca.unizar.es/es/grupo-de-investigacion/grupo-de-estudios-de-desarrollo-territorial-gedetuz>)

Departamento de Geografía y Ordenación del Territorio

<https://geografia.unizar.es/>