

Informe anual 2024/2025

Muchas oportunidades y decisiones inevitables en las empresas ante el cambio de contexto

División Vinos Banco Supervielle

Marzo 2025

Informe anual 2024/2025

Muchas oportunidades y decisiones inevitables en las empresas ante el cambio de contexto

"La información, opiniones y/o recomendaciones contenidas en estos informes están basadas en datos obtenidos de fuentes que los profesionales que los elaboran consideran confiables y no representan o son garantía de exactitud o completitud ni representan la opinión formal del Banco Supervielle S.A., CUIT 33-50000517-9 ("Banco"). Este documento es para fines informativos y no ha sido hecho para fines de transacciones comerciales ni consejos profesionales. Todas las opiniones de este documento pueden ser cambiadas sin notificación previa. Este documento no puede ser reproducido, total o parcialmente sin autorización del Banco. Este documento no constituye asesoramiento en materia de inversiones. Ni el presente documento, ni su contenido, constituyen una oferta, invitación, solicitud, propuesta de servicios bancarios o de realización o cancelación de inversiones, ni pueden servir de base para ningún contrato, compromiso o decisión de ningún tipo. Las personas que tengan acceso al presente documento deben ser conscientes de que las inversiones a que el mismo pueda referirse pueden no ser adecuados para sus objetivos específicos de inversión, su posición financiera o su perfil de riesgo ya que no han sido tomados en consideración para la elaboración del presente documento, por lo que debe adoptar sus propias decisiones de inversión teniendo en cuenta dichas circunstancias y procurándose el asesoramiento específico y especializado que pueda ser necesario. El Banco deslinda toda responsabilidad por todas las consecuencias que pudiera ocasionar el uso de la información aquí contenida sobre decisiones de inversión y/o negocio que pudieran tomar los usuarios"

- Autor: Javier Merino – jmerino@areadelvino.com
- Leandro Zingoni – Leandro.Zingoni@supervielle.com.ar
- División Vinos Banco Supervielle
- Avda. San Martín 841 – 5500 – Mendoza – Argentina - Tel. 54 261 4498822/4498830

Existen varias ventanas estratégicas en el sector vitivinícola que se ha transformado en altamente competitivo mundial y nacionalmente

INNOVAR EN PRODUCTOS DE CARA A LOS CONSUMIDORES

La innovación viene especialmente de la mano de la comercialización

Trabajar intensamente para estar posicionados en la crítica especializada y trabajar en la cercanía al cliente

DIFERENCIARSE EN UN OCÉANO DE MARCAS

Sólo enfocarse en Activos con Ventajas Competitivas, en especial Intangibles

DIFERENCIACION Y PRODUCTIVIDAD
+
CONTEXTO ADECUADO

Enfocarse en mercados que prometan la menor volatilidad posible, aunque se resigne rentabilidad

VENDER MENOS VINO PERO MAS CARO

Esto se logra agregando atributos Premium, es decir seguir tendencias de consumidores

Todos los esfuerzos deben estar puestos en enfocar en clientes adecuados y usar los mejores canales de llegada

DIVERSIFICAR LOS CANALES DE ACCESO A LOS CLIENTES

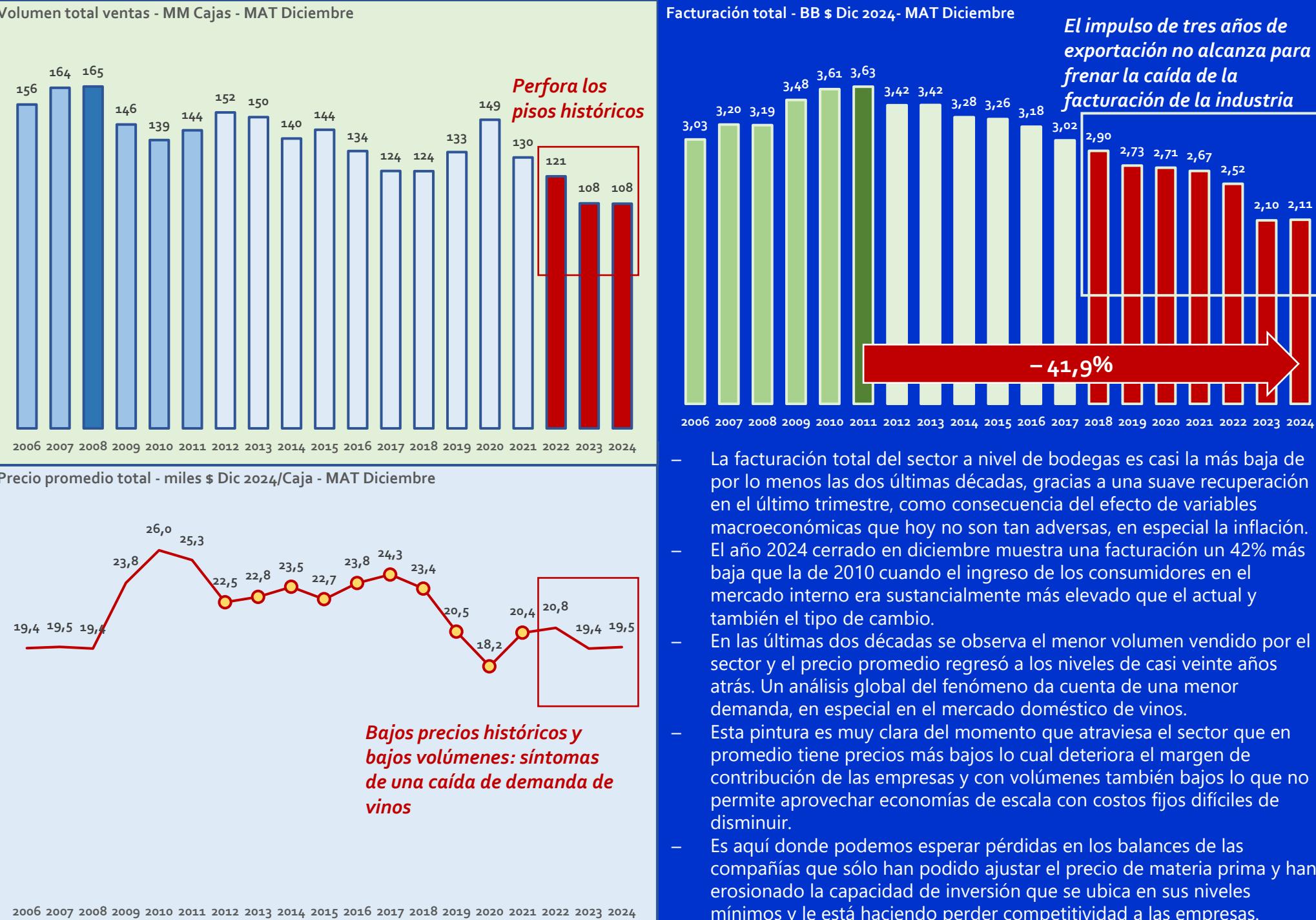


Cómo está la industria argentina de vinos luego de años de un contexto agresivo

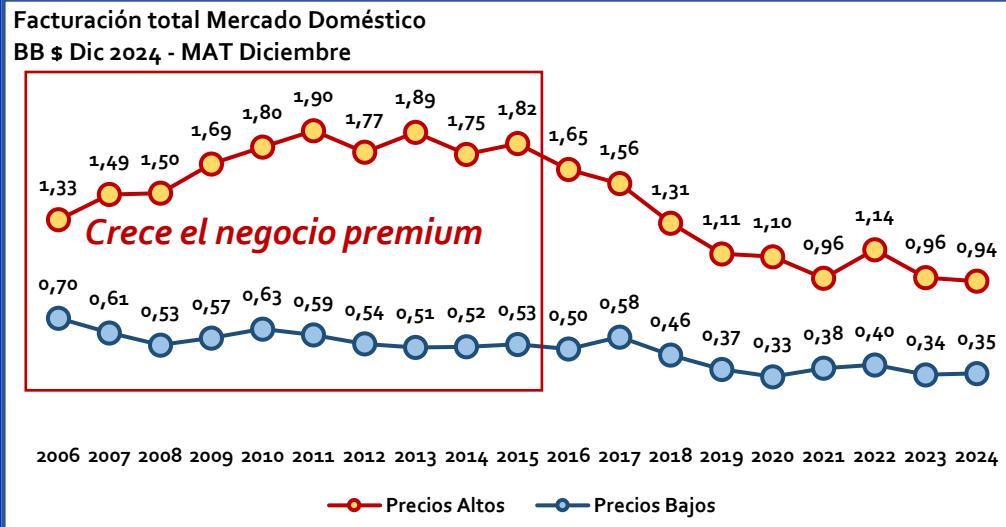
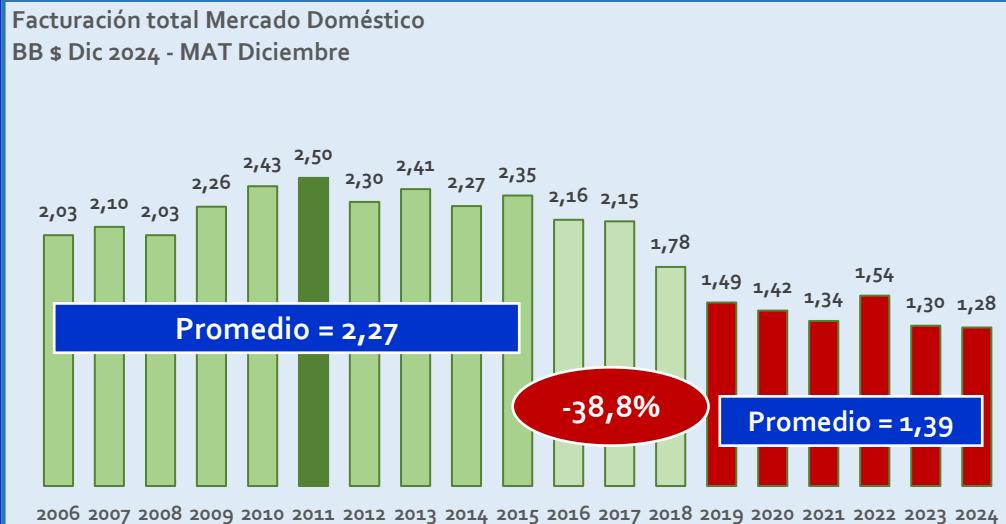
A continuación, los principales números de la industria de vinos que nos permiten situarnos en análisis temáticos menos generales



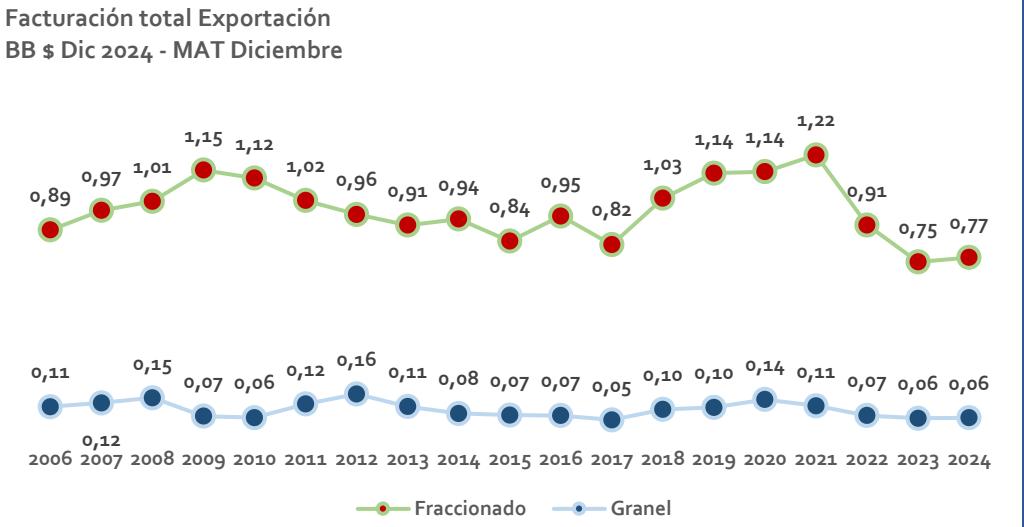
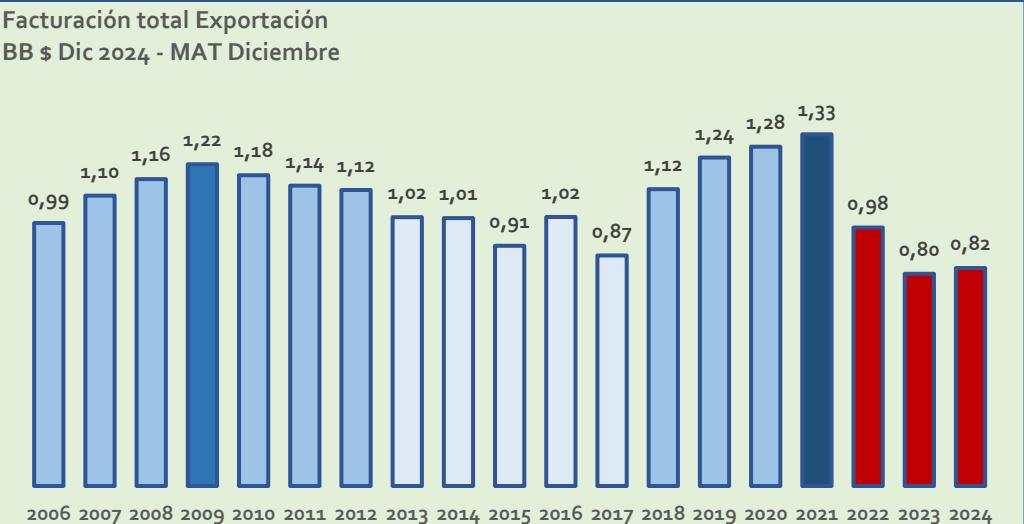
El deterioro de la facturación del sector es notablemente bajo combinado con precios muy bajos también que erosionan la rentabilidad y la inversión, aunque comienzan a advertirse cambios incipientes



El mercado total (doméstico y externo) frenó su caída aunque el deterioro ha sido de consideración

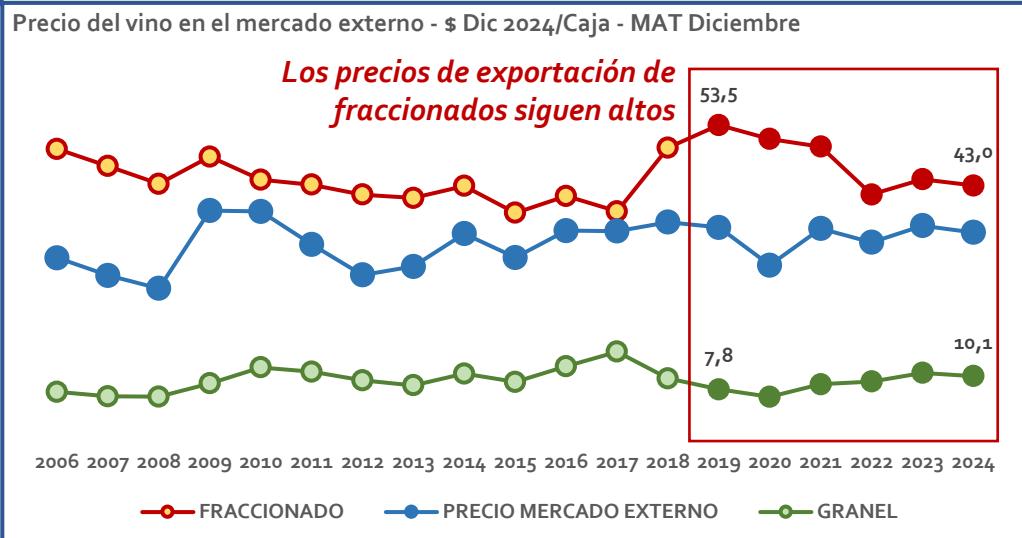
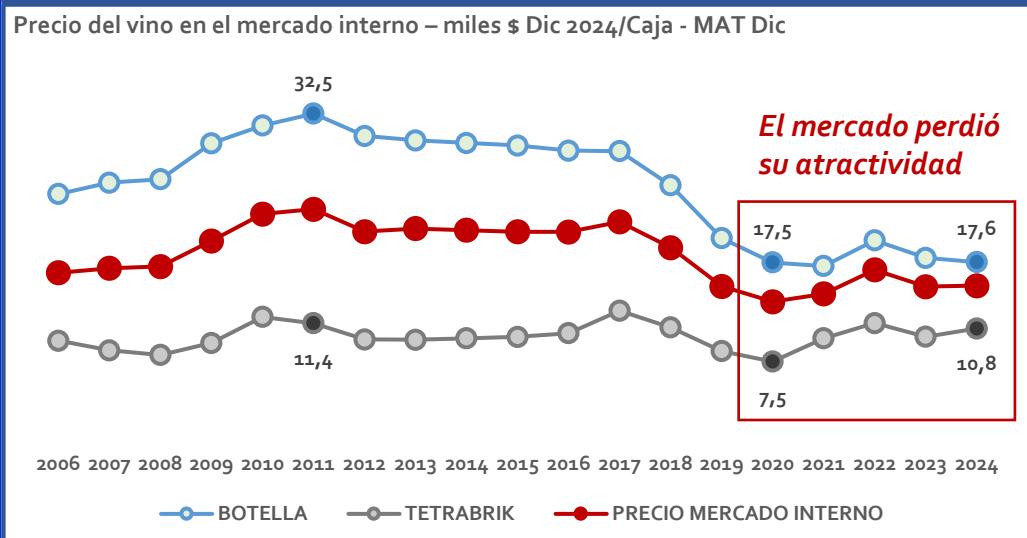
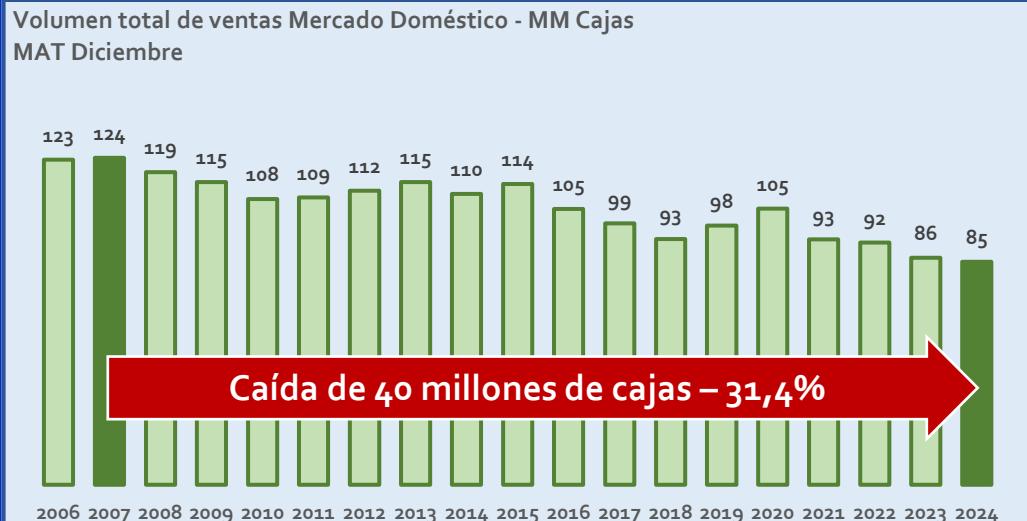


- El mercado doméstico de vinos lleva varios años de estancamiento, consecuencia de condiciones macroeconómicas adversas y en menor medida cambio de hábitos de los consumidores.
- El principal determinante del deterioro global han sido los crecientes índices de inflación que provocaron la caída en el ingreso de los consumidores que disminuyeron su consumo y migraron hacia otras bebidas.
- A esto se sumó la histórica disminución del consumo en las categorías más bajas de precios que hoy factura la mitad que dos décadas atrás.



- Luego de varios años, en 2021 se alcanzó la mayor facturación de exportación gracias a dos fenómenos muy especiales, la devaluación de 2018 y los elevados precios alcanzados por los vinos fraccionados en los mercados mundiales.
- Como una situación inversa en 2023 y 2024 estamos frente a la menor exportación en más de dos décadas, consecuencia del fuerte retraso del tipo de cambio y la crisis mundial.
- Así el motor de dinamismo de la vitivinicultura argentina sufrió una baja considerable y disminuyó considerablemente la rentabilidad del sector.

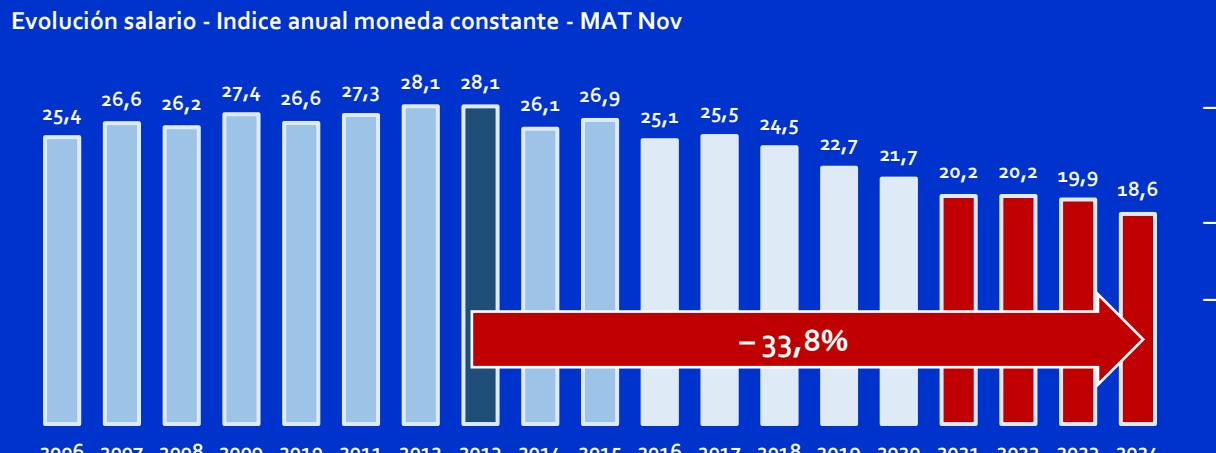
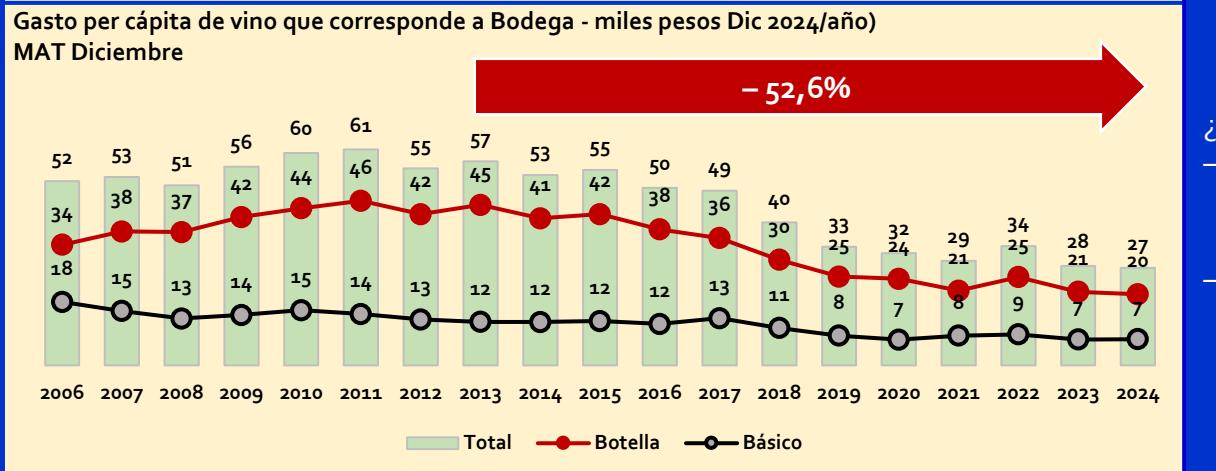
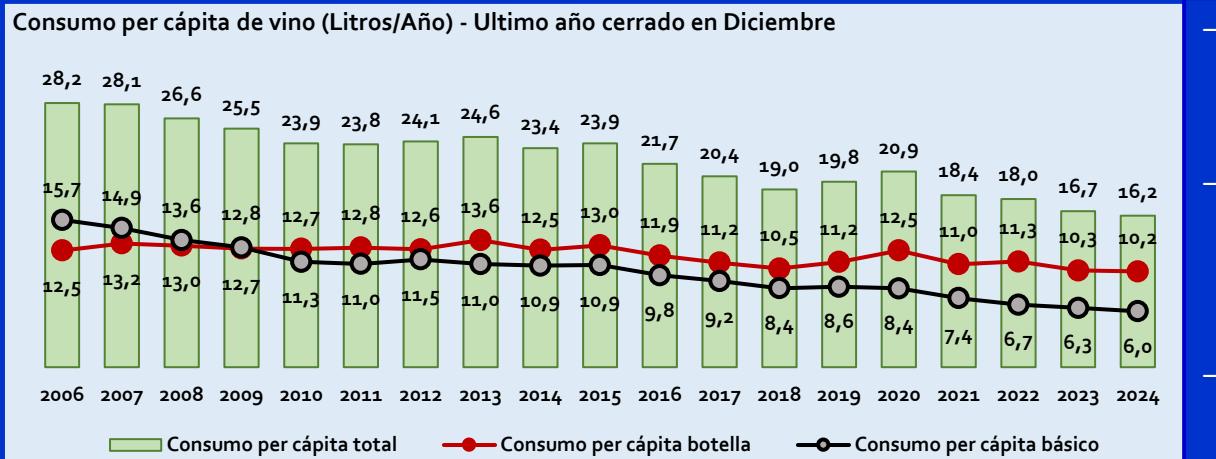
Los volúmenes despachados tanto al mercado interno como a la exportación son los más bajos en dos décadas



- El volumen de vino despachado al mercado doméstico alcanzó en 2024 su mínimo histórico luego de una larga caída de más de dos décadas.
- Además de la caída estructural del consumo por habitante como en varios países europeos lo que se verifica en la última década es una caída de la demanda provocada por una disminución del ingreso de la población.
- Luego de la recuperación de 2022 los precios volvieron a disminuir en 2023 y 2024 lo cual revela una combinación de un menor volumen y demuestra una caída de demanda.

- Con el crecimiento del último trimestre el volumen de exportación se recuperó algo, aunque todavía está lejos de los alcanzados en 2020.
- Los precios volvieron a ubicarse en niveles promedio similares a la última década en la búsqueda de espacios de mayor rentabilidad discontinuándose franjas de precios más bajas en vinos fraccionados.
- Claramente se advierte el impacto que sobre el sector tiene el tipo de cambio: cuando cae los exportadores buscan franjas de precios más elevadas con menor volumen a la inversa de lo que ocurre cuando el tipo de cambio mejora.

Coyuntura y estructura en el consumo doméstico de vinos: parece existir una fuerte relación con cambios de hábitos y de poder adquisitivo lo que explica la tendencia

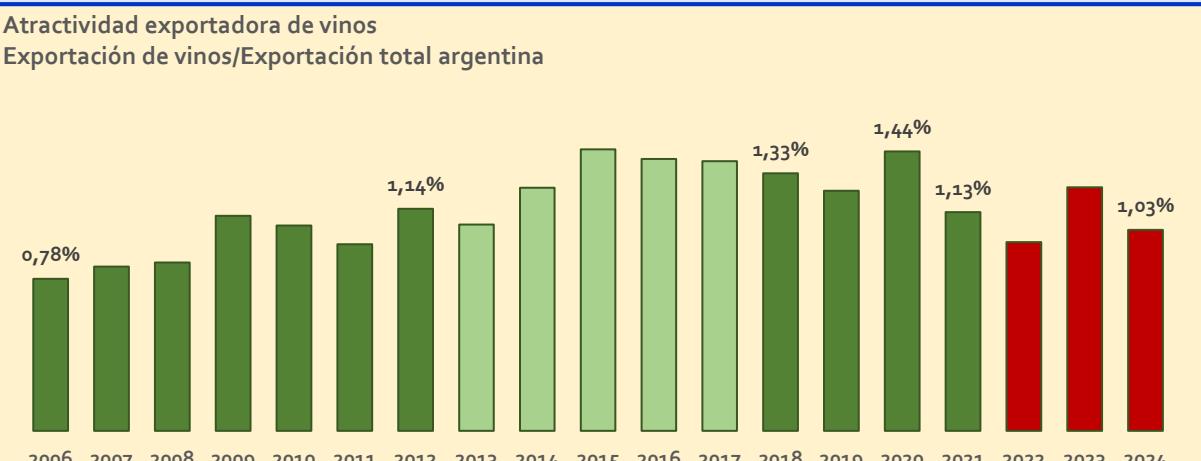
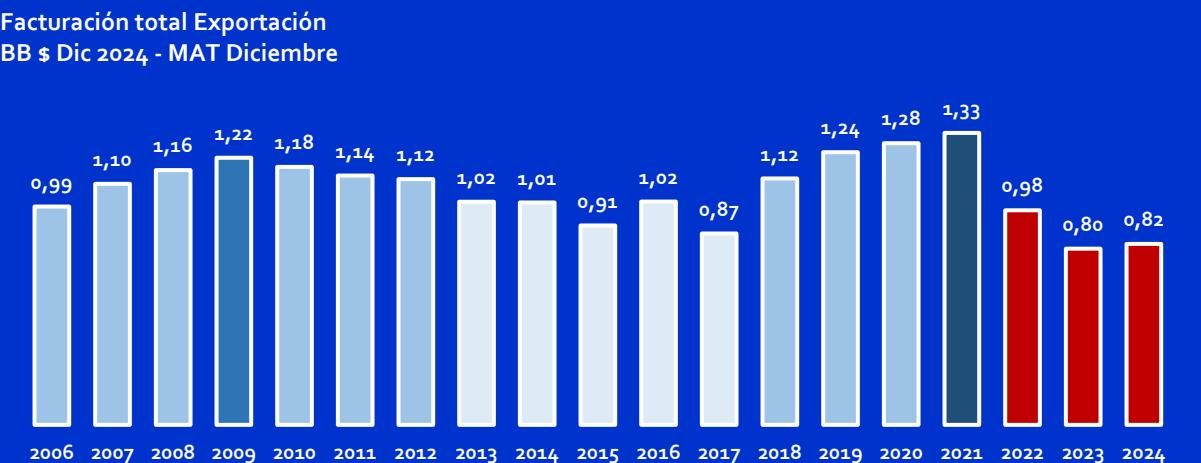


- El consumo per cápita de vino en Argentina es quizás el más bajo de todo un siglo y comienza a acercarse de los valores de países nuevos en el consumo alejándose así de los valores de países tradicionales.
- A eso se suma que la caída se ubica tanto en niveles bajos de precios como también altos lo cual habla de un mercado más pobre de bajos márgenes que sólo genera ganancias en empresas grandes y aquellas con un buen posicionamiento en franjas altas de precios.
- Más aguda es la caída del Gasto Anual per cápita. Mientras que un argentino promedio gastaba 57 mil pesos en moneda constante actual por año, (unos 158 por día) hoy gasta la mitad de ese monto. ¿Contra qué gasto familiar compite hoy el vino por su monto?

¿Qué y en qué momento pasó?

- En los años previos a 2013 el volumen per cápita disminuía algo más rápido que el consumo en países tradicionales pero gran parte podía atribuirse a cambios de hábitos.
- Hasta ese momento el consumo imitaba lo que pasaba en el mundo: menos vinos de mayor valor. Sin embargo, en 2013 el fenómeno se revierte. Justo en el momento cuando en Argentina se estanca y luego cae el PBI per cápita, muy ligado al ingreso altos de consumidores.
- Y ya la caída no se detiene. Hoy gran parte de la disminución del consumo per habitante tiene causas nacionales mientras que el fenómeno global tiene una menor contribución.
- Como se observa existe una fuerte correlación de largo plazo entre el poder adquisitivo del salario de trabajadores registrados y el volumen de consumo o el gasto en vino.
- El deterioro de la economía argentina es la explicación y su manifestación más evidente: la inflación.
- La falta de atractividad del mercado doméstico genera concentración en las franjas medias y disminución de precios y además las empresas en estos segmentos no tienen la competitividad de pares internacionales de similar tamaño.

La exportación también giró en gran medida al ritmo de la política económica argentina, en especial el tipo de cambio



- El bajísimo nivel histórico alcanzado por la exportación de vinos remonta a la industria a sus años de expansión internacional.
- Dos comparaciones son válidas para entender su recorrido: el tipo de cambio, la variable más importante en el comercio internacional y la competitividad.
- En cuanto al tipo de cambio, vemos que en el período de expansión fuerte el tipo de cambio disminuía, aunque seguía siendo más elevado que el actual. La diferencia estaba en la expectativa de conquista de mercados mundiales.
- Luego, el tipo de cambio en moneda constante se ha mantenido relativamente estable mientras que la exportación tuvo sus altibajos.
- La devaluación del 2018 produjo un impacto significativo que se vio un par de años después y luego la caída de exportación fue mayor que el deterioro cambiario. Apareció en escena un contexto internacional adverso.
- Esto se ve con claridad cuando se compara con el total de exportaciones argentinas. Mientras la relación es constante uno podría afirmar que las variables de contexto las afecta por igual mientras que cuando hay discrepancias estamos hablando más de cambios competitivos.
- **En los últimos años, la relación se ha deteriorado lo cual hace pensar en temas sectoriales más allá del contexto macroeconómico, sin perjuicio del impacto de éste.**
- No es menos cierto que si la economía argentina ha ingresado en una etapa de recuperación lo que se puede esperar es que la moneda nacional tenderá a apreciarse lo cual obligará a las empresas a competir con este tipo de cambio o menor, más allá de una devaluación.

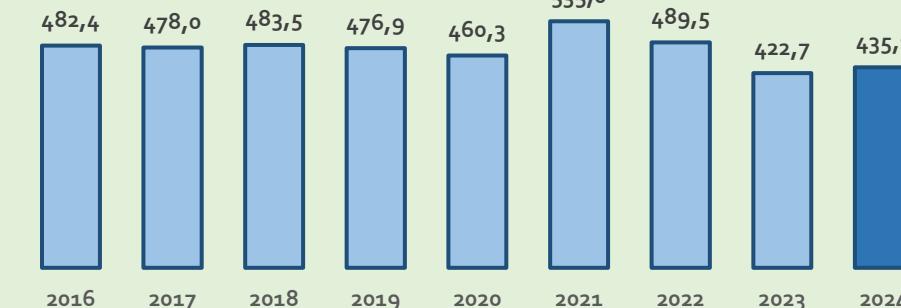
En los tres principales mercados externos de vinos argentinos (48%) aumentó la exportación en dólares, aunque mostró una caída moneda constante argentina y en los tres tipos más importantes (90%) sólo creció el Malbec.

10 10

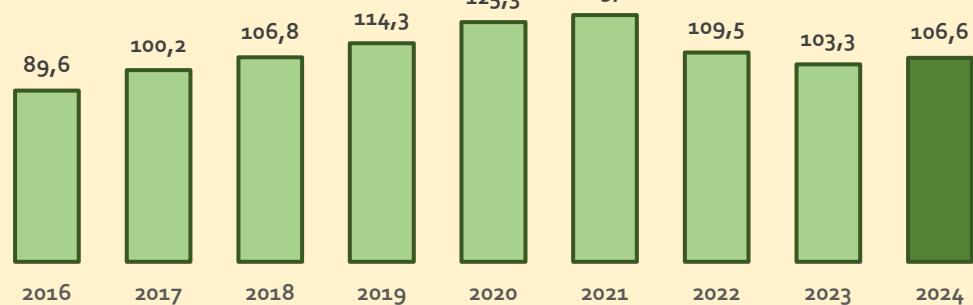
Valor exportado vino fraccionado Estados Unidos
MAT Diciembre - MM dólares



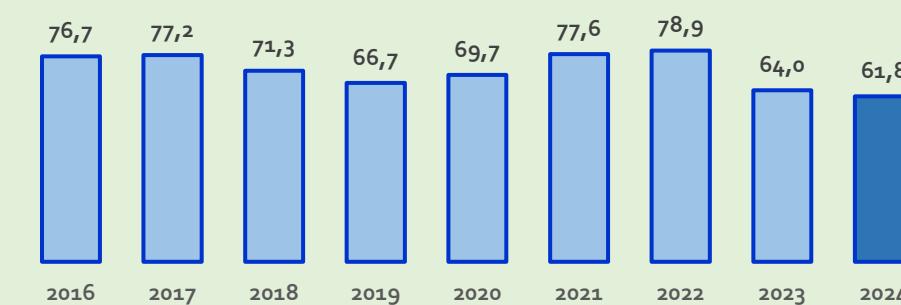
Valor exportación Malbec
MAT Diciembre - MM dólares



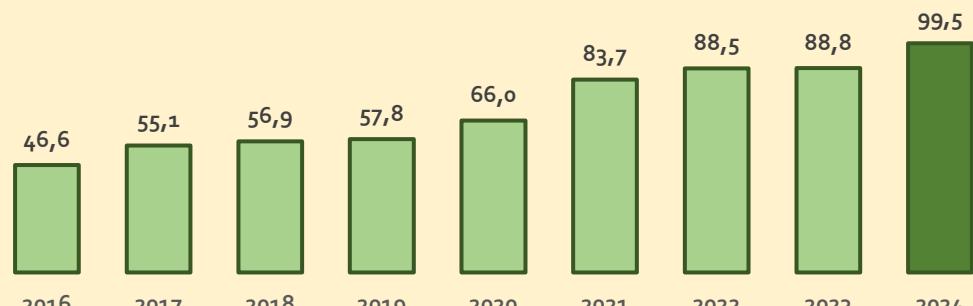
Valor exportado vino fraccionado Reino Unido
MAT Diciembre - MM dólares



Valor exportación Cabernet Sauvignon
MAT Diciembre - MM dólares



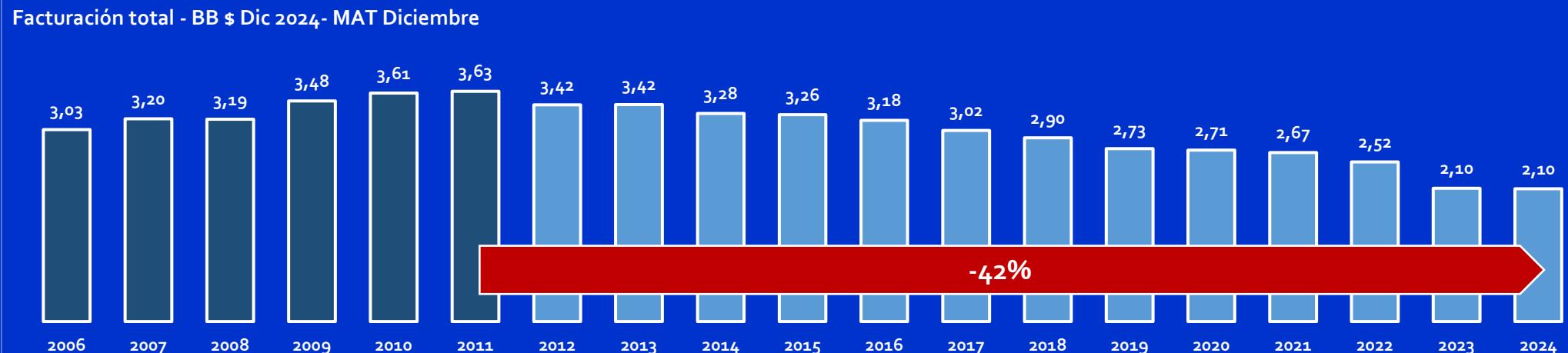
Valor exportado vino fraccionado Brasil
MAT Diciembre - MM dólares



Valor exportación Otros y Blends
MAT Diciembre - MM dólares



Un repaso histórico entre la facturación de vino de la industria y la superficie plantada en producción es una buena imagen de una industria que hoy genera menor valor agregado impactando negativamente en toda la cadena



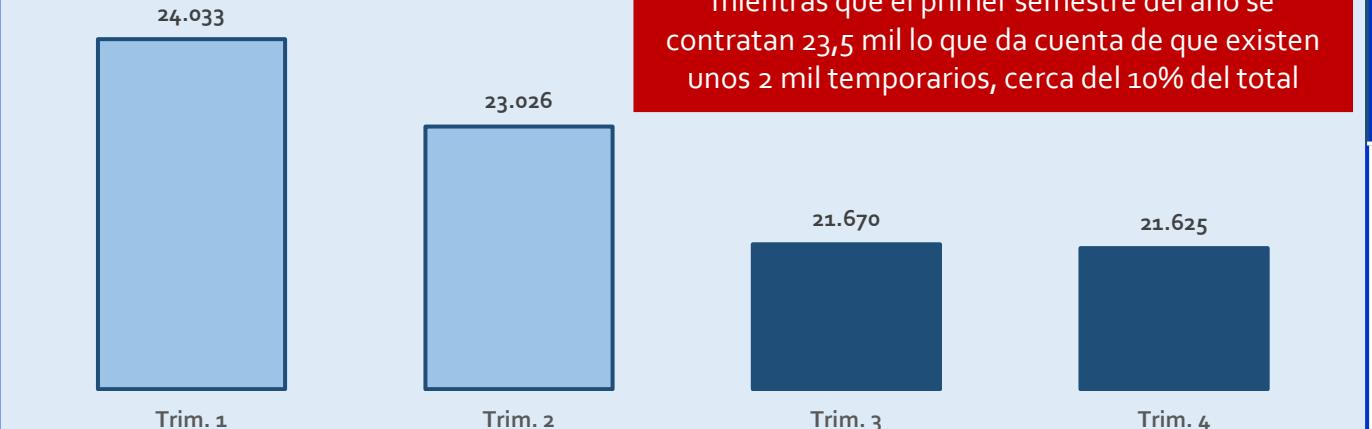
El empleo registrado en la elaboración de vinos ha estado dominado especialmente por el auge o merma de actividad sectorial

Empleos en elaboración de vinos
MAT Anual Primer Trimestre - Miles de empleos



-8,1%

Empleos registrados en la elaboración de vinos
Promedio última década



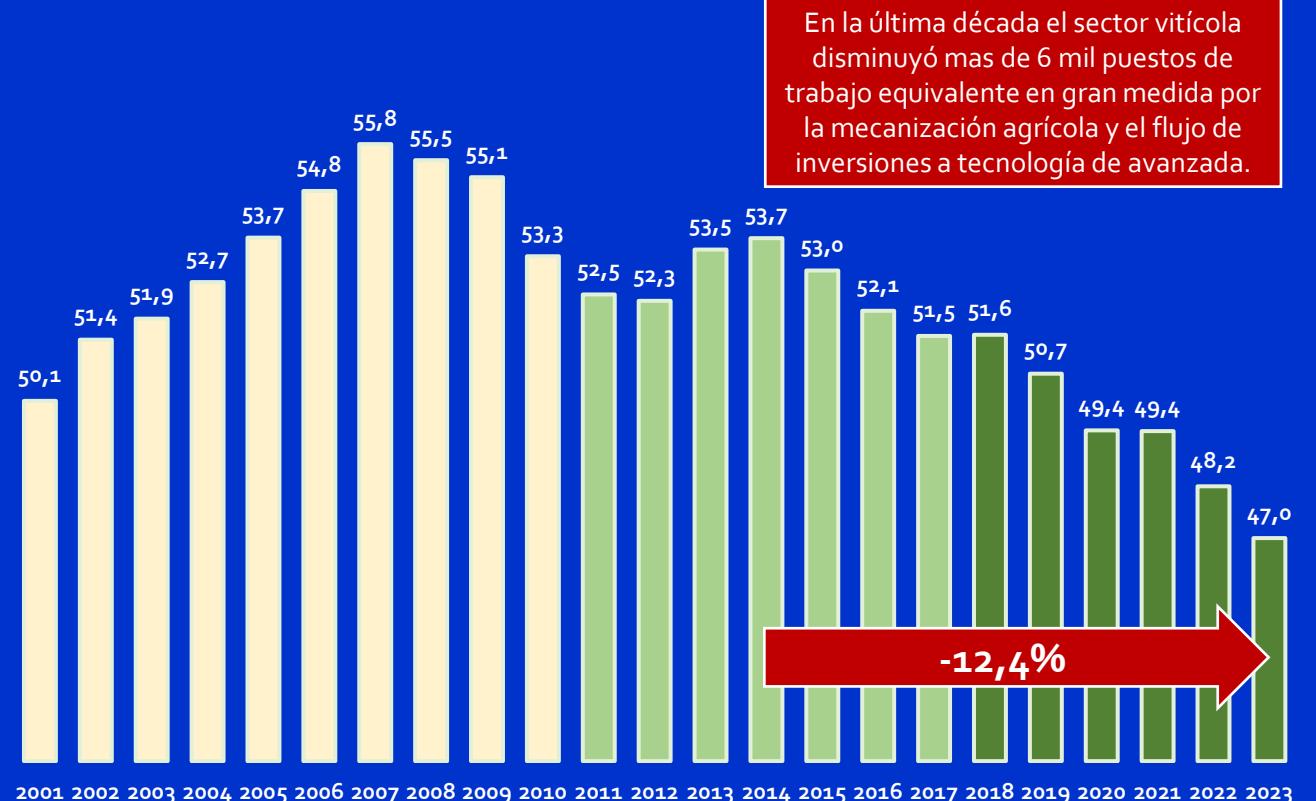
Los empleos estables del sector han sido en promedio para la última década de 21,6 mil mientras que el primer semestre del año se contratan 23,5 mil lo que da cuenta de que existen unos 2 mil temporarios, cerca del 10% del total

- Antes del auge de la vitivinicultura argentina, en la primera década del siglo el sector empleaba en la etapa de elaboración alrededor de 16 mil personas entre permanentes y temporarias.
- Con la expansión hasta el 2013 el sector creció en más de 7 mil empleos, para estancarse durante varios años alrededor de los 23 mil totales.
- Con la merma de venta de vinos, tanto en volumen como en valor, comenzó una lenta disminución del empleo, con mayor inflexibilidad que otros ajustes, y así entre 2017 y 2024 se han perdido alrededor de 2 mil empleos registrados, mucho menos que la caída de actividad del sector, lo que muestra cierta inflexibilidad a la baja.
- Hacia delante muchas variables parecen indicar una recuperación del sector y por lo tanto el menor empleo vendrá de la mano de la incorporación de tecnología que aún se demora por poca disponibilidad de recursos para la inversión.

La actividad de enoturismo, incluida en los empleos de elaboración, genera unos 900 puestos permanentes y 350 transitorios.
Esto lo hace para atender a 1,7 millones de visitantes en 245 bodegas.

Para el cálculo de empleo en el sector vitícola se han utilizado coeficientes técnicos de OEDE de utilización de mano de obra según distintas tecnologías y la evolución de superficie plantada de acuerdo al tipo de explotaciones. Se trata de supuestos y por lo tanto puede tener desviaciones, pero se acercan considerablemente a lo real.

Empleo equivalente sector vitícola - Miles empleos



- El empleo en el sector vitícola ha tenido en el último cuarto de siglo una profunda reestructuración a la par de distintos fenómenos: superficie plantada, productividad y cambio tecnológico.
- Hasta 2010 se puede ver un ciclo expansivo donde todavía existía una combinación de tecnologías y un crecimiento en la producción.
- Luego comienza una etapa donde se acentúa el cambio tecnológico (ahorrador de mano de obra) y comienza una lenta caída de la superficie.
- Ya desde 2018 en adelante se puede observar los dos fenómenos coexistiendo a pleno.
- En los próximos años es muy posible que la tendencia a la declinación continúe hasta encontrar un piso de alta productividad laboral.

Empleos promedio por actividad vitícola Promedio última década

41.051

El gran atractivo está en tareas culturales permanentes (más del 70% en Alta Tecnología) y en Administración Rural.

7.479

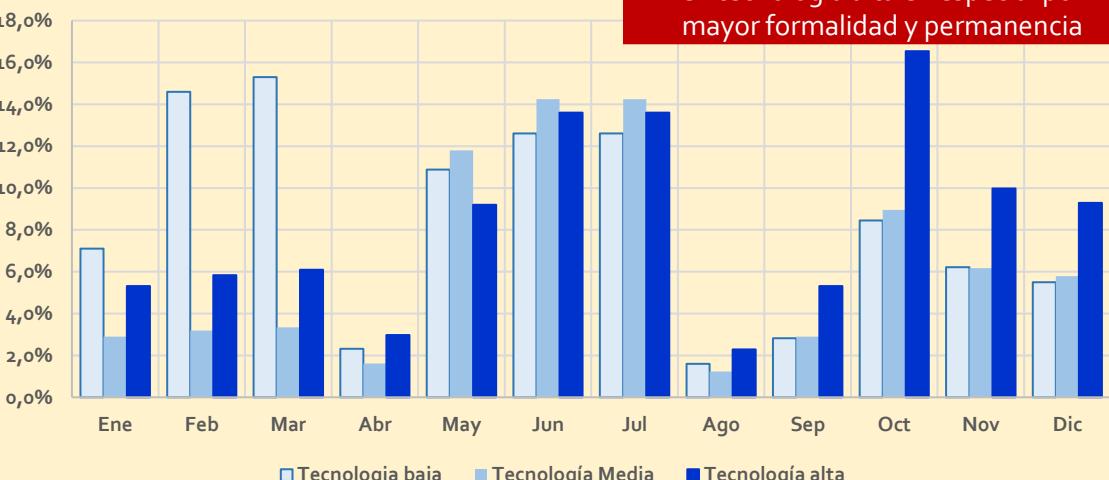
2.127

Tareas culturales

Administración rural

Logística

Estacionalidad del empleo vitícola según tecnología



Según las consultoras más reputadas el sector muestra tendencias clave que deben ser especialmente tenidas en cuenta por exportadores de vino argentino a la hora de diseñar sus futuras estrategias

Tendencias Actuales

- La demanda global de vino continúa estancada.** Si bien el consumo de vino ha experimentado un crecimiento constante en las últimas décadas, la tendencia parece estar estabilizándose o incluso disminuyendo en algunos mercados maduros. Esto presenta un desafío para los exportadores, quienes deben encontrar nuevas formas de impulsar la demanda y diferenciarse de la competencia o poner en marcha estrategias más agresivas para desplazar competidores.
- Crecimiento de los mercados emergentes.** Se observa un aumento del consumo de vino en países como China, India y Brasil, lo que presenta oportunidades significativas para los exportadores que pueden adaptarse a los gustos y preferencias de estos nuevos mercados.
- Popularidad de los vinos tintos.** Los vinos tintos siguen siendo la categoría de vino más popular a nivel mundial, pero los vinos rosados y espumantes están ganando terreno, especialmente entre los consumidores más jóvenes.
- Mayor interés por la sostenibilidad.** Los consumidores son cada vez más conscientes del impacto ambiental y social de sus elecciones de compra, lo que impulsa la demanda de vinos producidos de manera sostenible.
- Crecimiento del comercio electrónico.** Las ventas de vino on line están aumentando rápidamente, lo que ofrece a los exportadores nuevos canales para llegar a los consumidores y expandir su alcance global.

Pronósticos para 2025 y más allá

Se espera que el mercado mundial del vino continúe creciendo a un ritmo moderado en los próximos años, impulsado principalmente por los mercados emergentes. Sin embargo, la competencia se intensificará, por lo que los exportadores deberán enfocarse en:

- Diferenciación.** Ofrecer vinos únicos e innovadores que se destaque de la competencia.
- Sostenibilidad.** Implementar prácticas agrícolas y de producción sostenibles para satisfacer las demandas de los consumidores.
- Marketing digital.** Aprovechar las plataformas de comercio electrónico y las redes sociales para llegar a los consumidores globales.
- Adaptación a los gustos locales.** Ajustar las ofertas de vino y las estrategias de marketing para satisfacer las preferencias de los mercados específicos.
- Fortalecimiento de las marcas.** Desarrollar marcas sólidas que resuenen con los consumidores y generen lealtad.

Recomendaciones para exportadores argentinos

- Enfocarse en vinos de alta calidad.** Producir vinos que reflejen el terroir único de Argentina y que cumplan con los altos estándares internacionales.
- Diversificar la oferta.** Ofrecer una variedad de vinos, incluyendo tintos, rosados, blancos, espumantes y dulces, para atender a diferentes gustos y preferencias.
- Invertir en marketing.** Desarrollar estrategias de marketing efectivas que promocionen las marcas y vinos argentinos en los mercados objetivo.
- Formar alianzas estratégicas.** Colaborar con importadores, distribuidores y minoristas en los mercados objetivo para facilitar la entrada al mercado y el acceso a los consumidores.

El mercado mundial del vino presenta tanto desafíos como oportunidades para los exportadores argentinos. Al comprender las tendencias actuales y emergentes, adaptar las estrategias a las demandas del mercado y enfocarse en la calidad, la sostenibilidad y la innovación, los exportadores argentinos pueden posicionarse favorablemente para navegar con éxito en este entorno dinámico y competitivo, y así, tomar decisiones informadas que impulsen el crecimiento y la rentabilidad de sus negocios. Sin embargo, esto tiene el desafío de la escasez de fondos para inversión y la necesidad de una profesionalización de las empresas.

Principales tendencias mundiales del mercado de vino resumidas de las fuentes de información y análisis más confiables

PRINCIPALES TENDENCIAS DE LA DEMANDA DE VINO

- Crecimiento del consumo en mercados emergentes.** Se observa un aumento del consumo de vino en países como China, India, Brasil y México, impulsado por el crecimiento de la clase media y el mayor interés por productos gourmet.
 - Popularidad de vinos con menor graduación alcohólica.** Los consumidores buscan vinos con menor contenido de alcohol, percibéndolos como más saludables y frescos. Esto impulsa la demanda de vinos rosados, espumantes y tintos ligeros.
 - Mayor demanda de vinos sostenibles.** Los consumidores son cada vez más conscientes del impacto ambiental y social de la producción de vino, por lo que buscan vinos elaborados con prácticas sostenibles, orgánicas o biodinámicas.
 - Interés por vinos con historia y autenticidad.** Los consumidores valoran la historia, el origen y la tipicidad de los vinos, buscando experiencias únicas y auténticas. Esto impulsa la demanda de vinos con denominaciones de origen y variedades autóctonas.
 - Crecimiento del comercio electrónico de vino.** Las compras online de vino están en auge, ofreciendo comodidad y acceso a una amplia variedad de productos a los consumidores. Las bodegas y exportadores deben adaptarse a este canal de venta.
 - Búsqueda de experiencias enoturísticas.** Los consumidores quieren vivir experiencias más allá del consumo de vino, buscando visitas a bodegas, degustaciones y actividades en torno a la cultura del vino.
 - Popularidad de los vinos rosados.** Los vinos rosados han ganado popularidad en los últimos años, especialmente entre los consumidores más jóvenes, por su frescura, versatilidad y maridaje con diversos platos.
 - Mayor consumo de vinos espumantes.** Los vinos espumantes, como el champagne y el cava, están ganando terreno en el mercado global, asociados a celebraciones y momentos especiales.
 - Creciente interés por vinos naranja.** Los vinos naranja, elaborados con uvas blancas maceradas con pieles, están atrayendo la atención de consumidores que buscan vinos únicos y experimentales.
 - Demanda de vinos con bajo contenido de azúcar.** Los consumidores buscan vinos con menos azúcar, impulsados por preocupaciones por la salud y preferencias por sabores más secos.
- Impacto del cambio climático.** El cambio climático presenta desafíos para la industria vitivinícola, como sequías, inundaciones, plagas y enfermedades, afectando la producción y calidad del vino. Las bodegas adoptan prácticas sostenibles, desarrollan variedades resistentes y diversifican las fuentes de agua para adaptarse.
 - Aumento de la demanda de vinos sostenibles.** Los consumidores buscan vinos elaborados con prácticas sostenibles, orgánicas o biodinámicas, impulsando la producción de este tipo de vinos por parte de las bodegas.
 - Crecimiento de la producción de vino en nuevos países.** Nuevos países están emergiendo como productores de vino, como China, India siguiendo la tendencia de Estados Unidos y Nueva Zelanda, aumentando la oferta global y diversificando el panorama vitivinícola.
 - Innovación en productos y procesos.** Las bodegas innovan en sus productos, desarrollando nuevos estilos de vino, utilizando técnicas de producción novedosas y experimentando con variedades poco conocidas.
 - Mayor uso de tecnología en la viticultura y enología.** La tecnología se aplica cada vez más en la producción de vino, desde el manejo del viñedo hasta la elaboración del vino, buscando mayor eficiencia, precisión y calidad.
 - Concentración en el segmento de vinos premium.** Se observa una tendencia hacia la concentración en la producción de vinos premium, buscando capturar mayor valor en el mercado global.
 - Fortalecimiento de las marcas y estrategias de marketing.** Las bodegas invierten en el desarrollo de marcas fuertes y estrategias de marketing efectivas para diferenciar sus vinos y llegar a los consumidores objetivo.
 - Crecimiento del comercio electrónico de vino.** El comercio electrónico se convierte en un canal importante para la venta de vino, ofreciendo nuevas oportunidades para bodegas y exportadores de llegar a consumidores globales.
 - Mayor importancia de la logística y la cadena de suministro.** La eficiencia de la logística y la cadena de suministro es crucial para garantizar la calidad y competitividad del vino en el mercado global.
 - Adaptación a las regulaciones y acuerdos comerciales.** Las bodegas buscan conocer y adaptarse a las regulaciones y acuerdos comerciales que afectan el comercio.

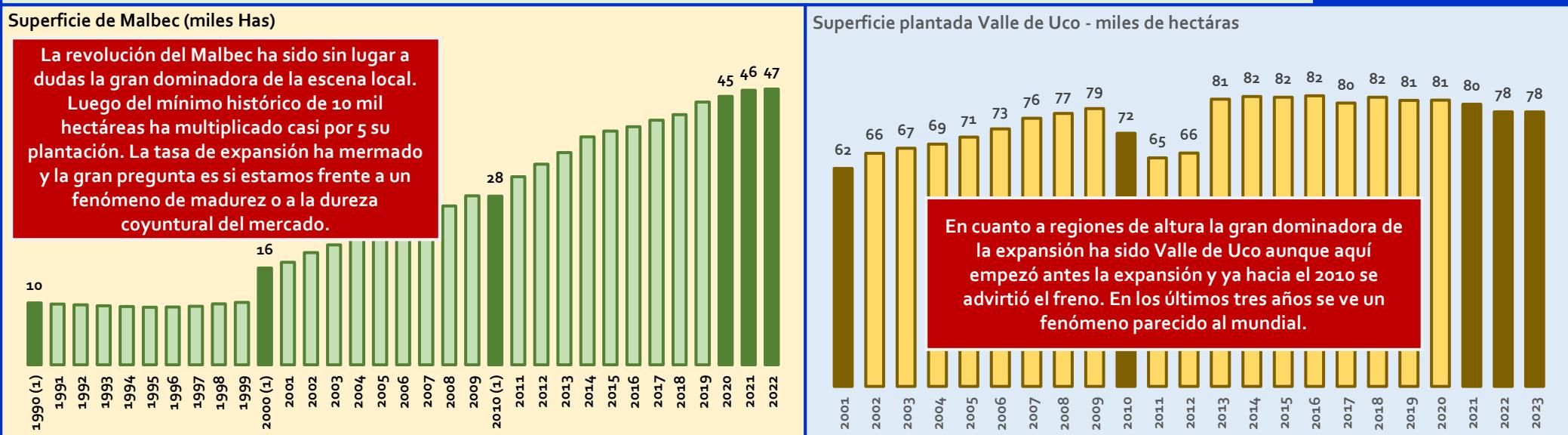
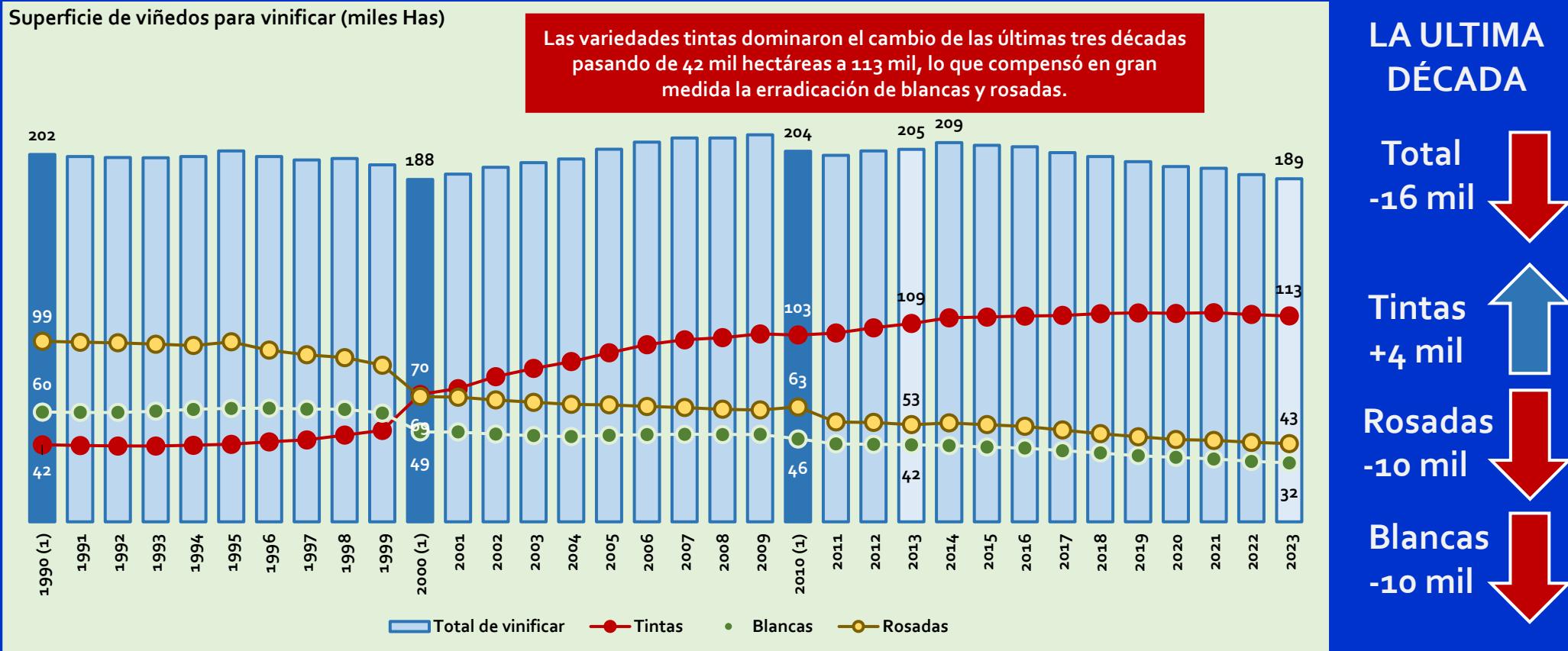
PRINCIPALES TENDENCIAS DE LA OFERTA DE VINO

Mercado argentino de uvas dominado por cambios estructurales e incertidumbre

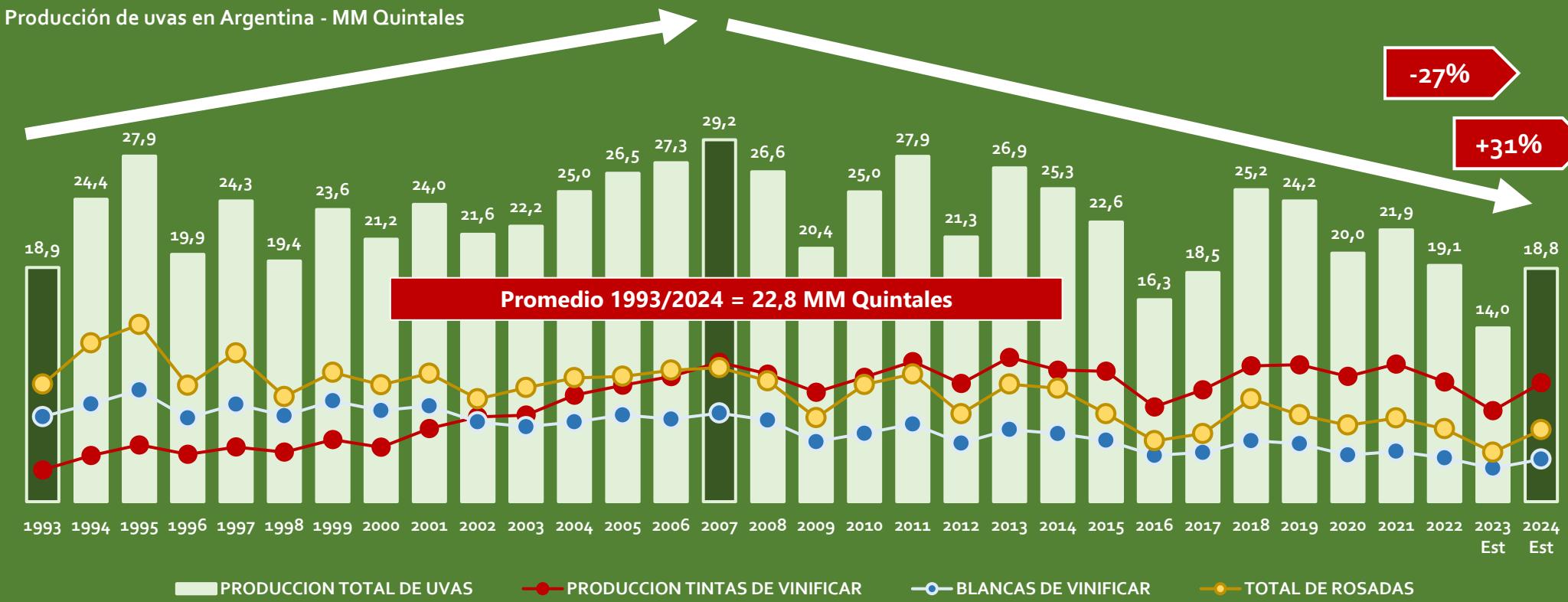
El mercado de uvas para vinificar tuvo en las últimas décadas cambios de fondo marcados por el contexto macroeconómico y en los próximos años serán las tendencias sociales y tecnológicas las que dominarán la gestión del viñedo



La gran transformación estructural del viñedo argentino ha tenido distintas etapas signadas por señales de mercado existiendo una profunda reconversión hacia varietales y regiones, aunque parece difícil prever que este cambio continúe con la misma intensidad. Los datos mostrados no incorporan los recientemente publicados, pero reflejan adecuadamente las tendencias.



Años de aumento seguidos de caída en la producción de materia prima

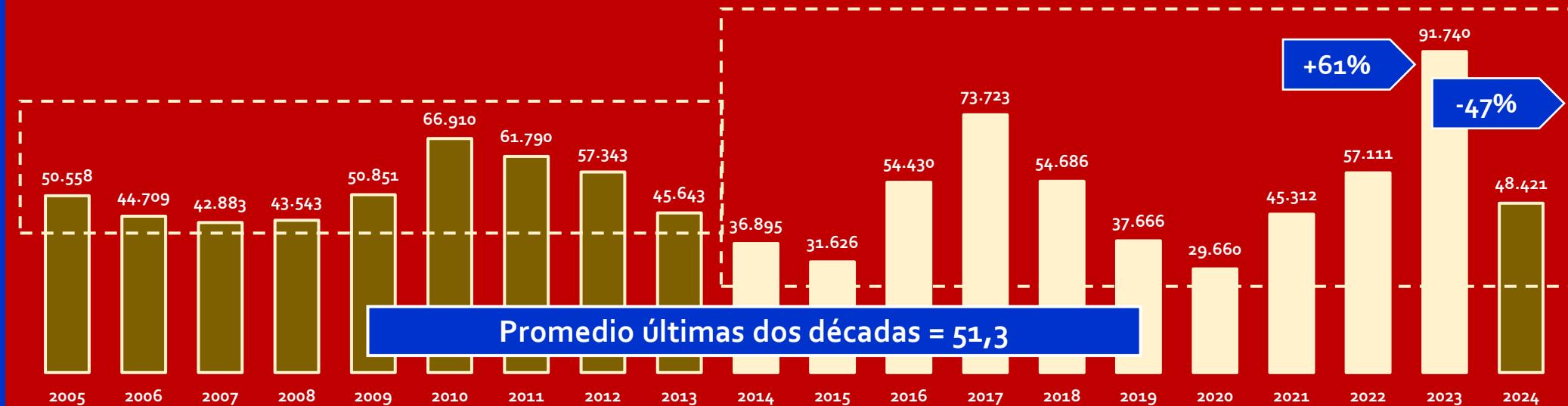


El gráfico es bastante elocuente frente a lo que podríamos denominar un cambio de época multicausal pero que lleva directo a una situación de mercado mundial con características bastante distintas que obligará no sólo a un cambio de gestión desde el viñedo hasta el consumidor con una nueva cultura de cooperación, innovación y por supuesto inversiones tanto en activos tangibles como intangibles.

PERÍODO INESTABLE Y DECLINANTE
Inestabilidad climática con cambios severos
Acelerado proceso de reconversión hacia variedades y regiones menos productivas con necesidad de nuevas tecnologías
El crecimiento de las tintas se frenó e ingresó en un proceso de declinación
Disminución de la superficie plantada
Disminución de la inversión en viñedos
Distintos o nulos incentivos desde el lado de la demanda de vinos

Del mismo modo que hubo un cambio de la estructura productiva también en los precios relativos

Precio promedio de uvas en el mercado de uvas - \$ Junio 2024/Quintal
Elaborado con datos de la Bolsa de Comercio de Mendoza hasta Agosto de 2024



PERÍODO DE MAYOR ESTABILIDAD

Importaba más la rentabilidad que el riesgo y éste último parecía menor

No se dudaba de la permanencia
Estos años estuvieron asociados a un crecimiento de la inversión con alto foco en la plantación

Hacia una nueva realidad en la viticultura argentina

PERÍODO MÁS INESTABLE

Por macroeconomía nacional e internacional

Por fenómenos climáticos más severos

Por cambios en la demanda en relación a estilos de vinos

Grandes problemas financieros asociados

Se dudaba de la permanencia y por lo tanto es muy difícil predecir flujos de caja que justifiquen la inversión

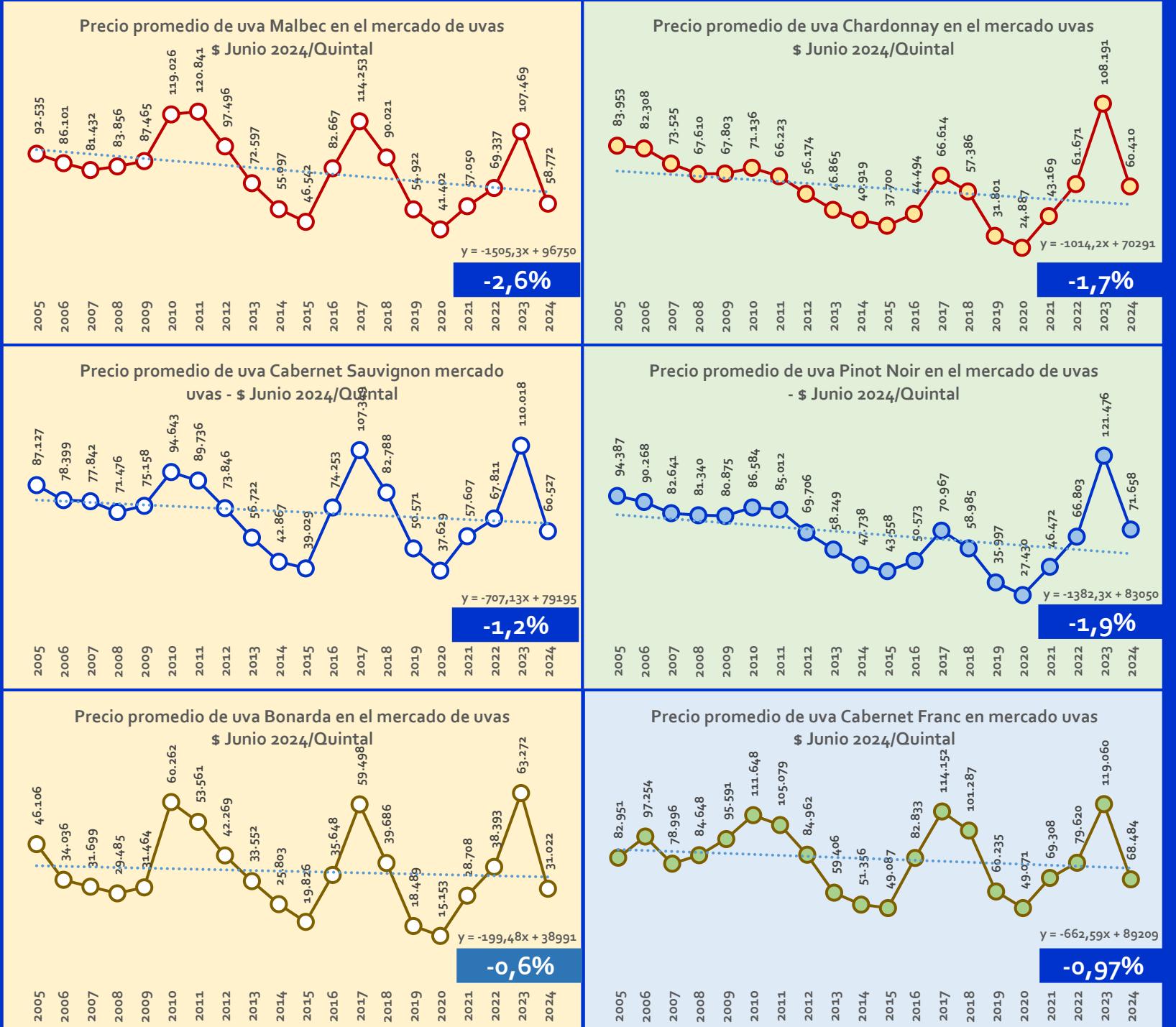
EXIGENCIAS

Aumento de productividad
Sustentabilidad
Fidelidad

RESULTADO

Menor superficie plantada
Mayor concentración varietal y regional
Escalas que permitan mayor tecnificación

La volatilidad se observa en las distintas variedades seleccionadas que alcanzaron sus cotizaciones máximas la temporada anterior y en algunas sobresalen su crecimiento por tendencias del mercado. La tendencia de largo plazo indica una caída en casi todas las variedades, aunque varias de ellas verifican un cambio de tendencia en los últimos años



La tasa anual tendencial del precio está mostrando la realidad de cada variedad:

Malbec. Presenta la mayor caída con 1,500 pesos por quintal entre 2006 y 2024 lo que puede influir en el freno al crecimiento de superficie.

Cabernet Sauvignon. Cae 707 pesos por año demostrando que por su escasez y el desarrollo que ha tenido su elaboración en cuanto a calidad presenta un piso que, aunque declinante está algo más relacionado al contexto que a la variedad.

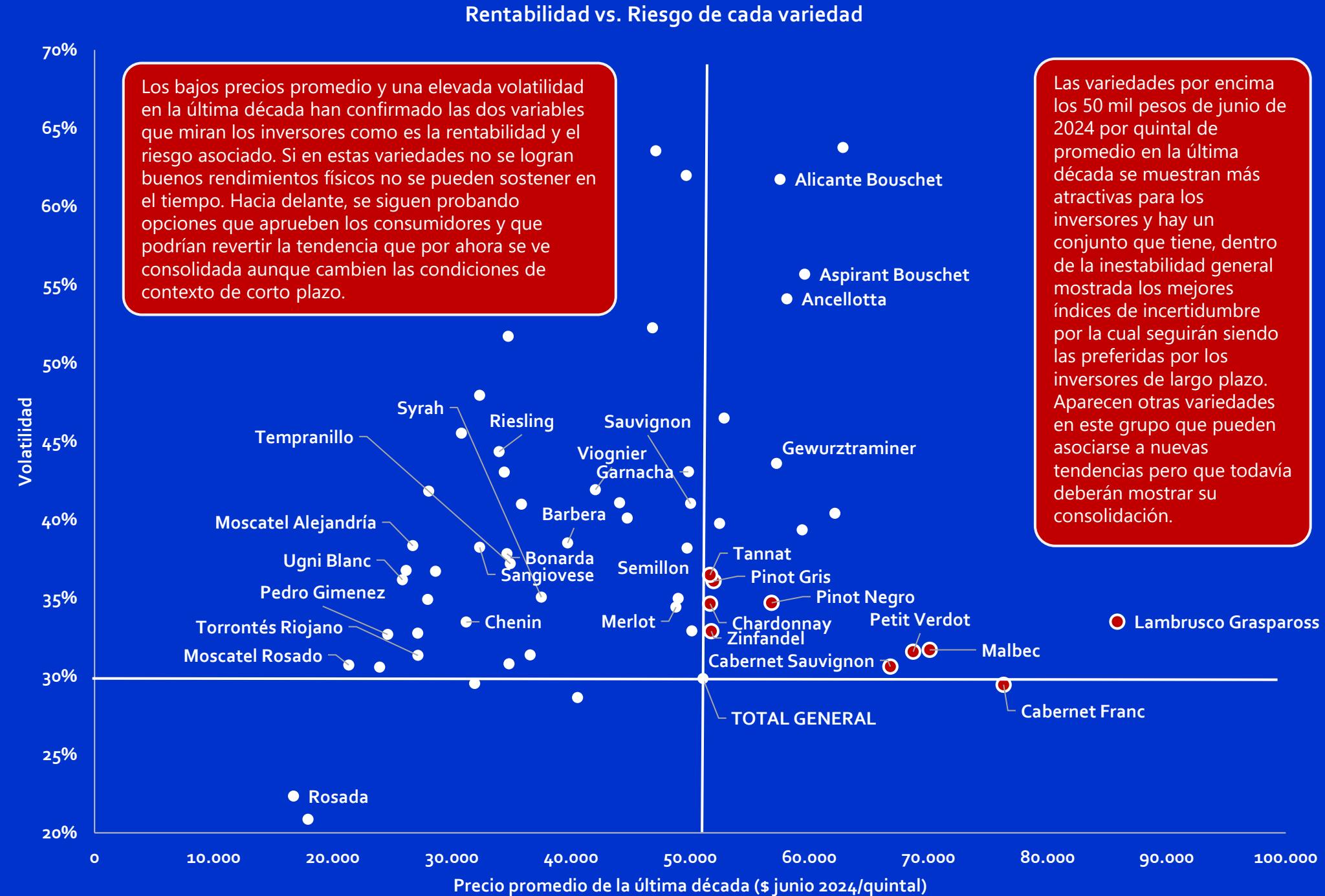
Bonarda. Sólo verifica una caída anual de precios de 199 pesos lo cual se deriva de su soporte a otras tintas, en especial Malbec y los desarrollos de promoción del varietal.

Chardonnay. Su caída anual promedio es de 1.014 pesos por año, lo que aparece elevado pero hay que advertir aquí el cambio de tendencia de los últimos años, en especial hace una década, que puede estar influido por los hábitos de consumo, lo que cabría augurar una ventana de crecimiento.

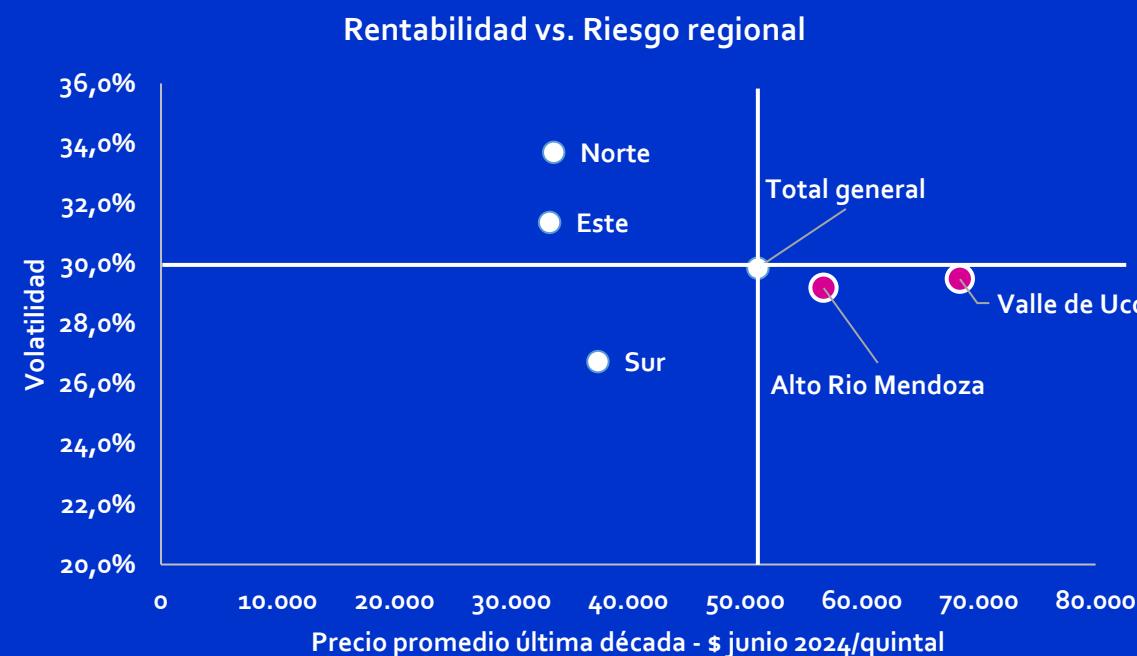
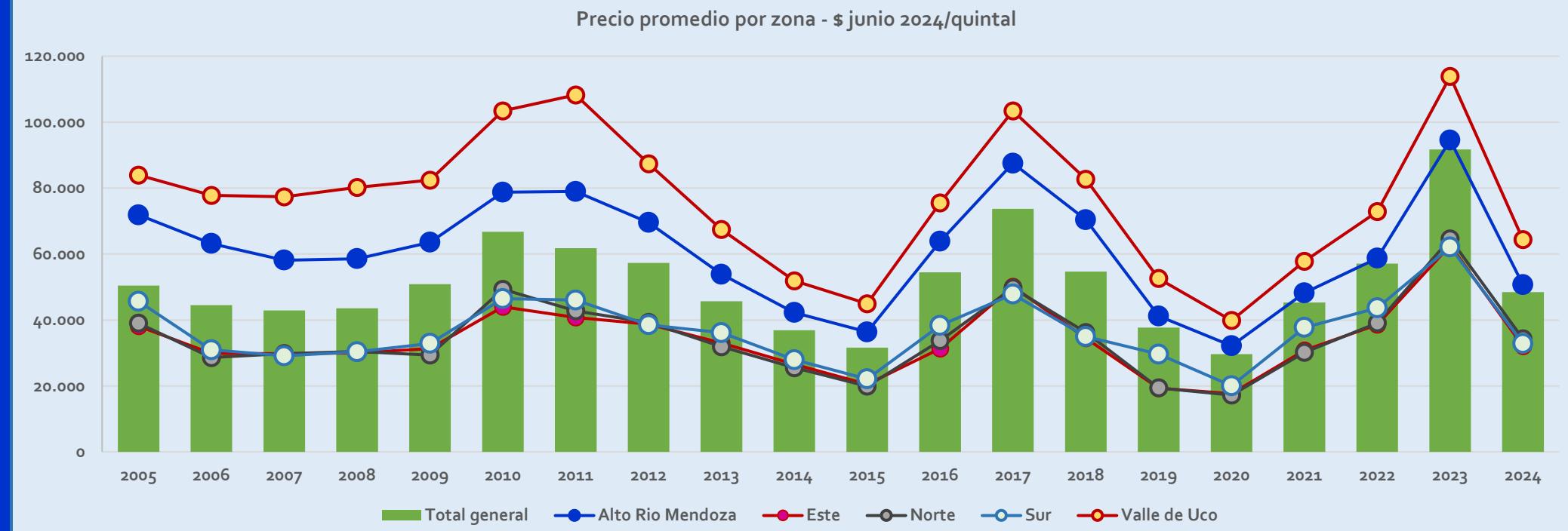
Pinot Noir. Un fenómeno parecido al Chardonnay, con una caída estructural de 1.382 por año y un cambio de tendencia en la década anterior. Estamos en presencia de una variedad escasa con aumento de demanda de largo plazo.

Cabernet Franc. Los 663 pesos de caída estructural son bajos en términos comparativos y tienen su explicación en la gran demanda que comenzó en 2009/2010 con una escasez relativa muy elevada, lo que augura también un período de estabilidad antes que de caída.

Pero los inversores miran no sólo la rentabilidad sino también el riesgo. La atracción de inversiones por varietal privilegió ambas variables



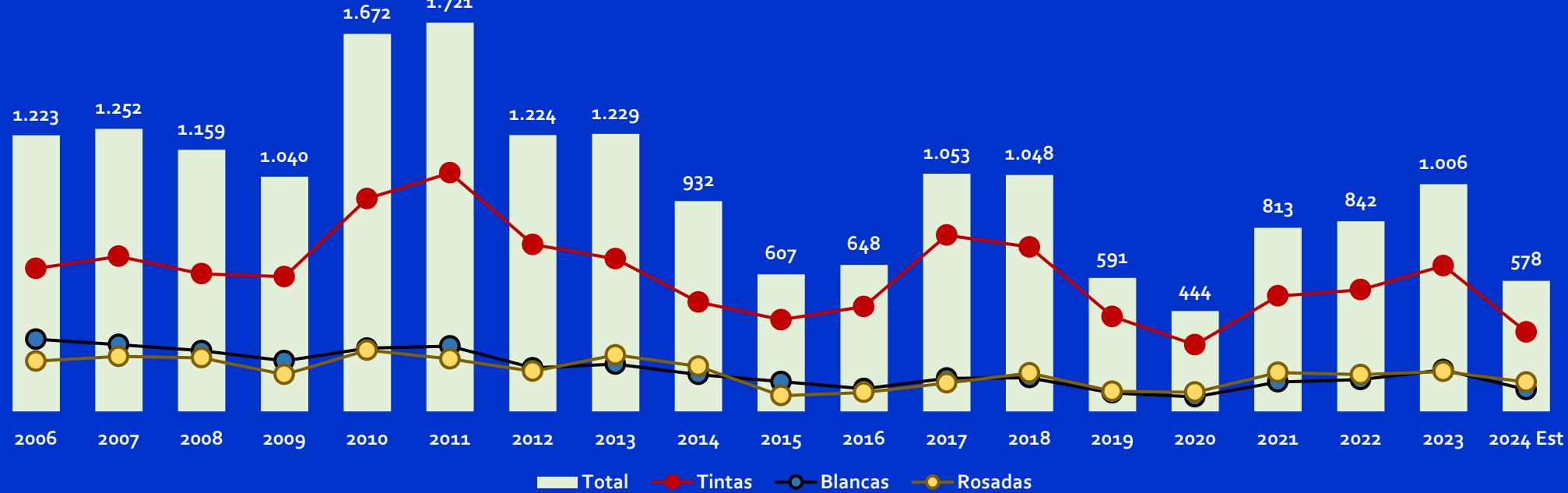
Una mirada regional muestra también la correlación entre precio y su volatilidad que han sido indicadores para las inversiones en viñedos, ocurriendo lo mismo que en la atractividad varietal.



- Del mismo modo que se verificó una migración hacia varietales “más seguros” también se verificó el fenómeno hacia las regiones.
- En estas importó más la rentabilidad que en los varietales.
- En las decisiones de inversión pareció estar presente un razonamiento: “me aseguro con la colocación del varietal y me dirijo allí donde puedo lograr una mejor ecuación PxQ”.
- **LOS DESAFÍOS TECNOLÓGICOS, SOCIALES Y AMBIENTALES SON LOS MISMOS Y SERÁN LA AGENDA DE GESTIÓN DE LOS PRÓXIMOS AÑOS.**

El resultado final medido por el valor de la producción da cuenta de la suma de tendencias externas que influyeron en las decisiones de inversión

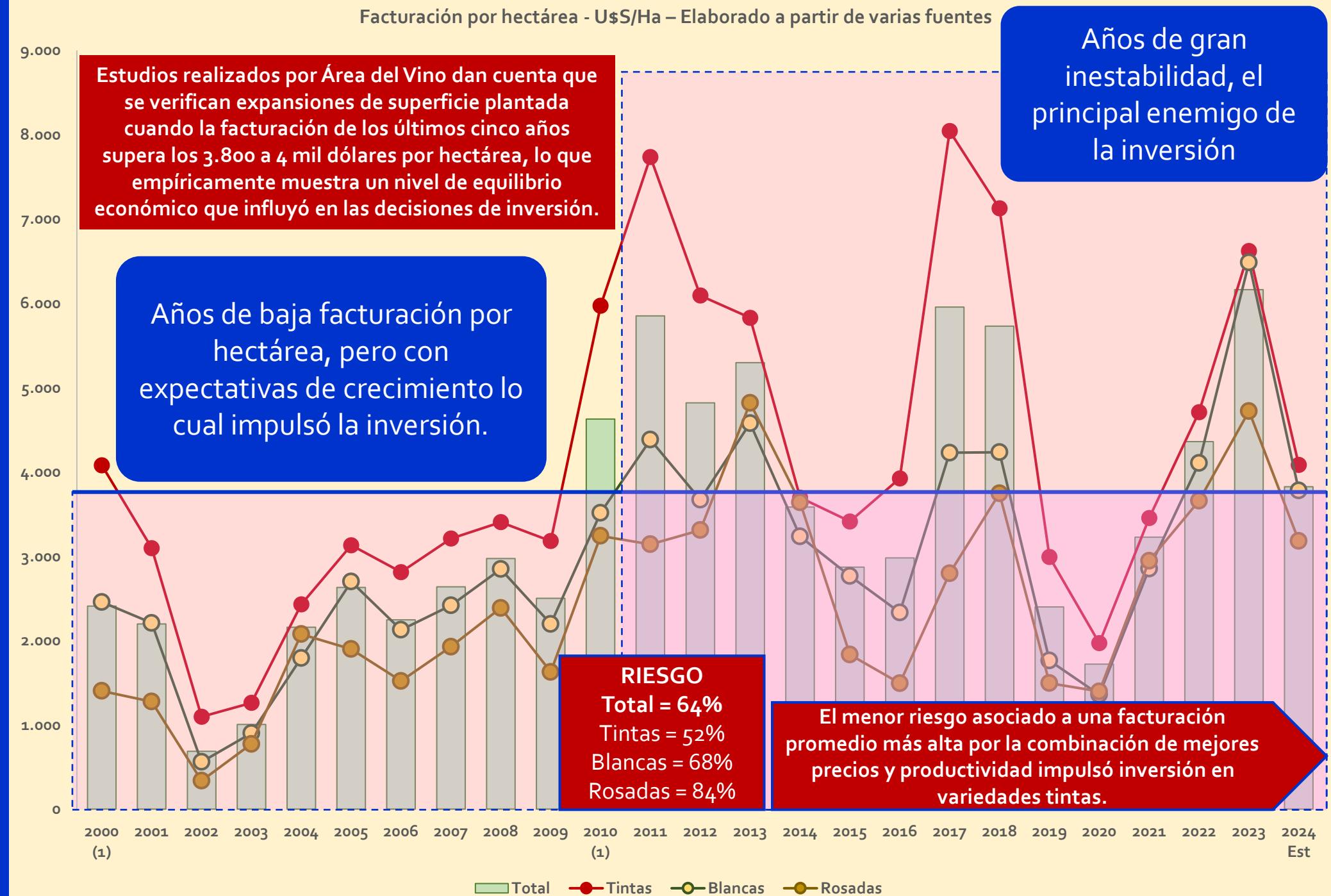
Valor de la producción vitícola - Miles MM \$ Junio 2024



- Mirado para el conjunto de varietales según color el resultado final es muy claro en términos de rentabilidad esperada medida aproximadamente por la facturación obtenida. Son las variedades tintas las que permanentemente han logrado una facturación más elevada que la composición promedio de variedades blancas y rosadas que han tenido que disminuir su superficie hasta nivelar con propiedades de elevada productividad.
- Se observa aquí con claridad la influencia de factores externos como la caída de consumo mundial y nacional, la menor demanda de importaciones, la mayor influencia de factores climáticos y los cambios de hábitos de largo plazo que habrá que mirar detenidamente hacia delante para ver hacia dónde cambian.

RESULTADO FINAL
Disminución de la facturación global del sector vitícola
Menor atractividad de la inversión
Un negocio altamente concentrado en variedades tintas y regiones de altura

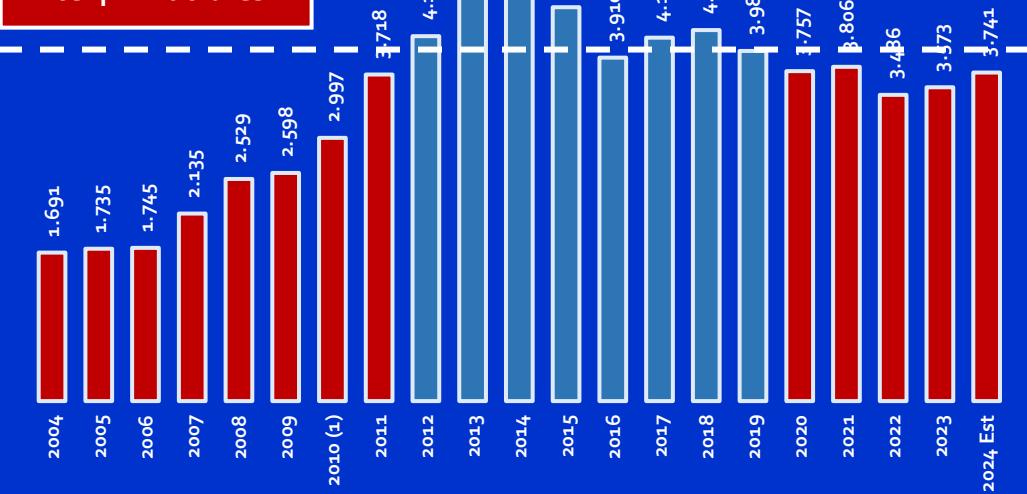
En el último cuarto de siglo la vitivinicultura argentina ha pasado por etapas muy distintas en lo relativo a la atracción de inversiones. La mitad del período se caracterizó por buenas perspectivas para los vinos argentinos mientras que la segunda mitad de este período estuvo atravesado por una elevada inestabilidad macroeconómica



Suponiendo que los inversores vitícolas toman decisiones de acuerdo a lo sucedido en los últimos cinco años se verifica con claridad las decisiones adoptadas mirando sólo facturación.

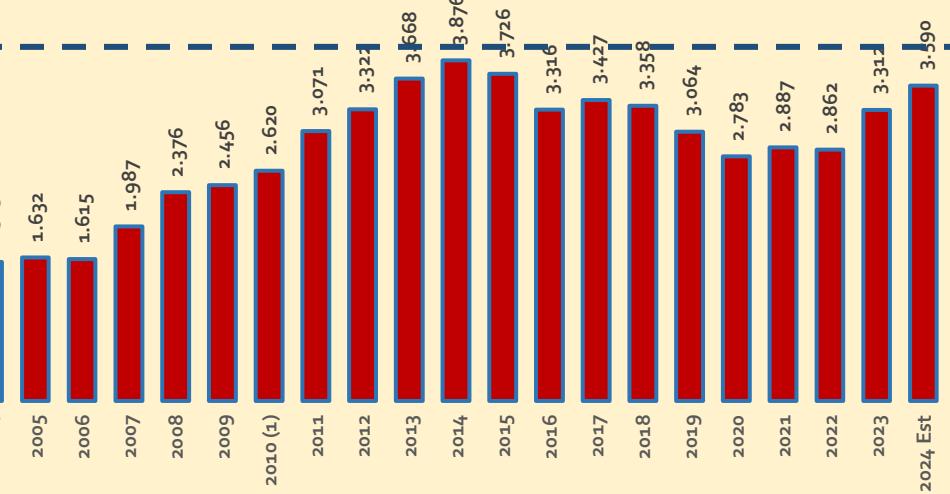
Facturación promedio últimos cinco años total de uvas - U\$S/hectárea

En sólo 9 sobre 21 años la facturación promedio superó los 4 mil dólares



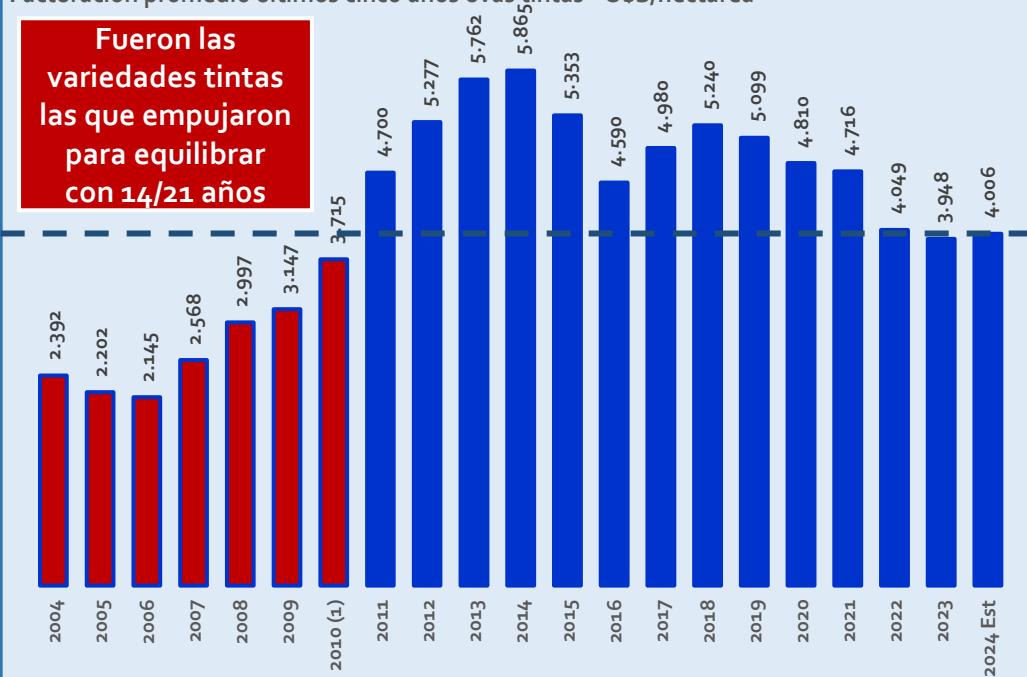
Facturación promedio últimos cinco años uvas blancas - U\$S/hectárea

Aunque el conjunto de blancas no logró nunca estos valores en algunos años se acercaron por la influencia de algunas variedades que superaron estos valores



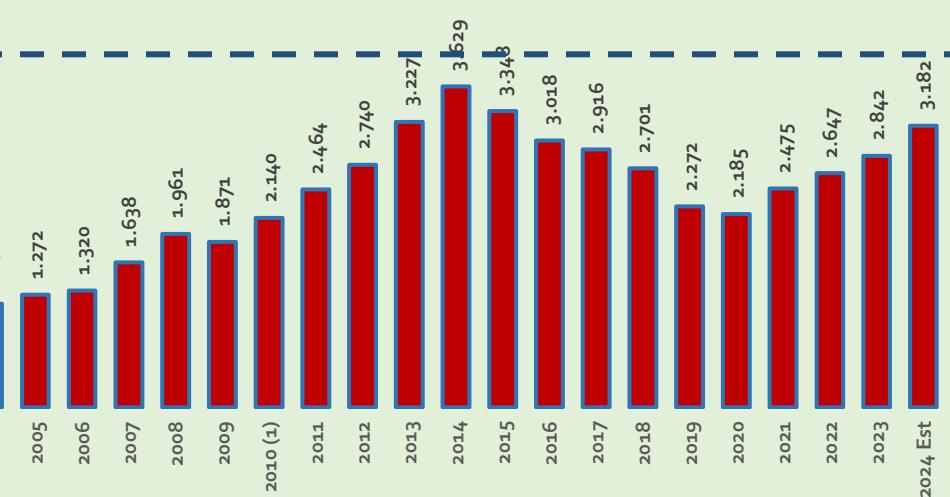
Facturación promedio últimos cinco años uvas tintas - U\$S/hectárea

Fueron las variedades tintas las que empujaron para equilibrar con 14/21 años



Facturación promedio últimos cinco años uvas rosadas - U\$S/hectárea

Tampoco lo lograron las facturaciones promedio por hectárea en las rosadas, que además se ubicaron por debajo de las blancas. Aquí sólo empujó la alta productividad



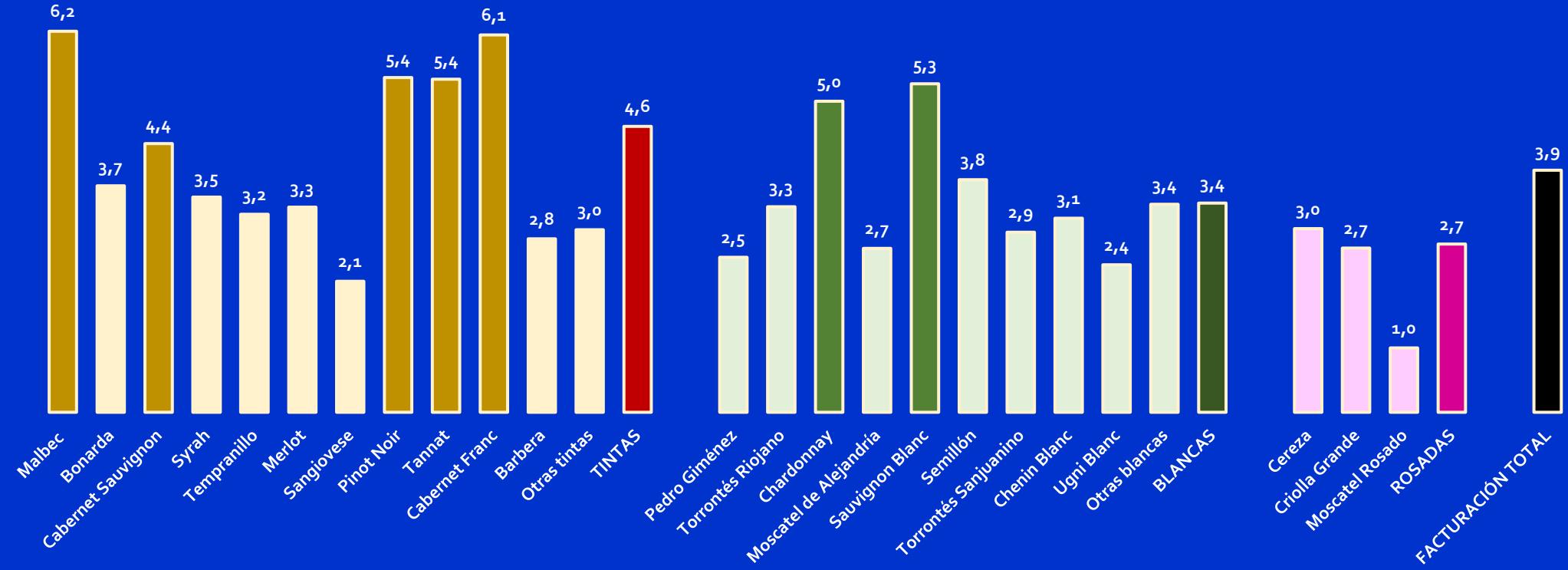
La demanda de varietales ha dirigido en gran medida el proceso inversor y en los últimos años los cambios de hábitos comienzan a mostrar destellos de atraktividad

Las variedades tintas han sido en las últimas décadas la de mayor expansión. Aunque perdieron atraktividad inversora en los últimos años aún conservan en promedio una rentabilidad que influye en las decisiones de invertir. Mientras Malbec y Cabernet Sauvignon mantienen promedios interesantes son las variedades novedosas las que direccionan los fondos.

Las variedades blancas en total han mostrado una declinación en la superficie plantada lo que está en línea con la facturación promedio. En los últimos años la tendencia hacia variedades blancas está influyendo en la rentabilidad y variedades como Chardonnay y Sauvignon Blanc se mantienen atraktivas.

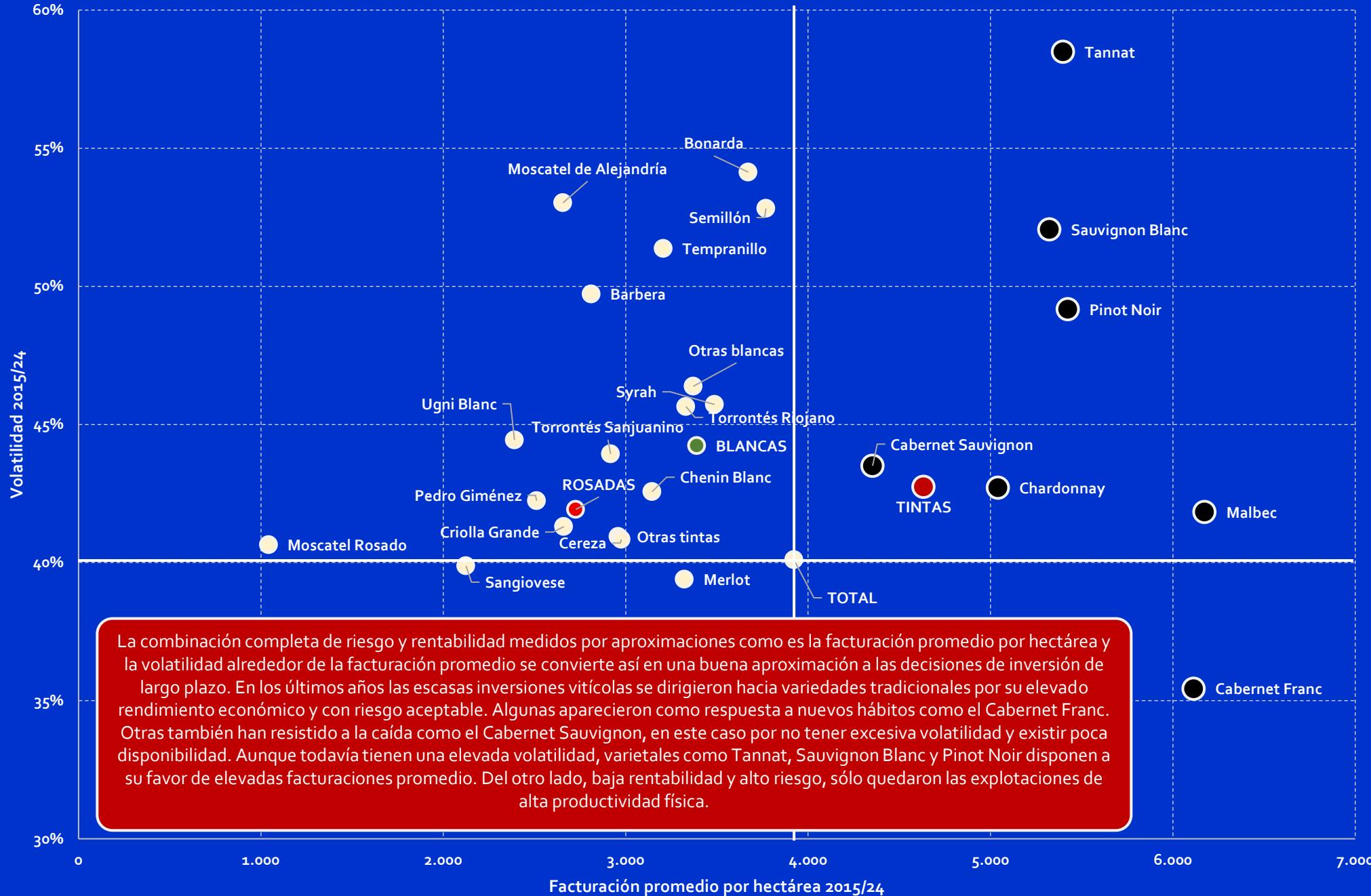
Las uvas rosadas siguen muy por debajo del promedio de facturación y sólo aquellas propiedades que logran economías de escala son las que se mantienen

Facturación promedio por hectárea 2015/2024 - U\$S/Ha



La inversión en viñedos en los últimos años ha estado muy relacionada con la rentabilidad esperada pero especialmente con el riesgo muy ligado a situaciones de contexto sumado a la variabilidad climática

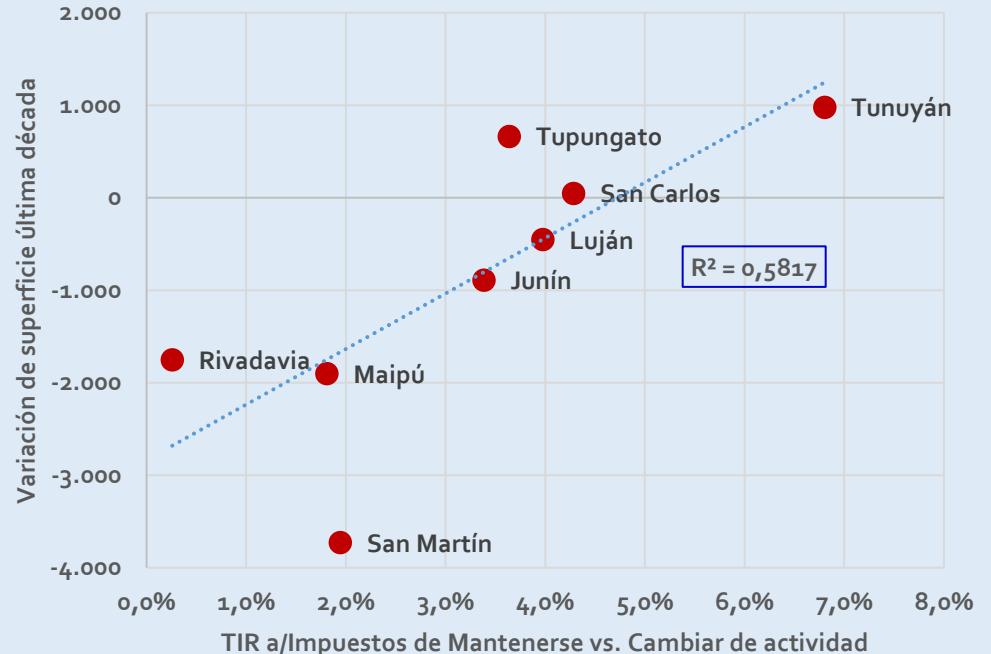
Atractividad inversora relativa (Rentabilidad y Riesgo)



Rentabilidad y riesgo parecen indicar las decisiones de inversión y desinversión en la vitivinicultura de la última década.

El cálculo entre seguir o no seguir en el sector arroja valores de TIR muy distintos entre los que se expanden y los que se retraen

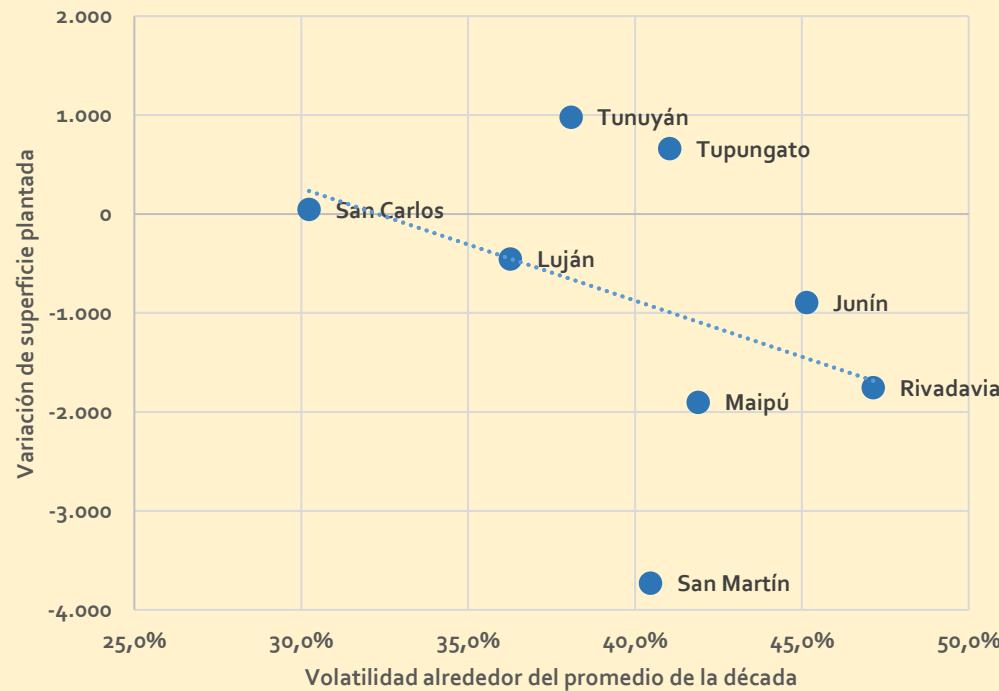
Variación superficie última década vs. Rentabilidad de cambiar



- El gráfico muestra que en gran parte la decisión de continuar o cambiar de actividad ha estado guiada por la rentabilidad esperada.
- En este caso se calculó la alternativa de vender la propiedad a valor de mercado inmobiliario vs. la de continuar durante quince años más y vender es ese momento apostando a un valor más elevado de las fincas derivado de un aumento de la imagen y/o capacidad vendedora de los vinos de esa zona.
- Los departamentos del Valle de Uco, que son los únicos que muestran expansión en superficie en la última década tienen una TIR antes de impuestos de entre 3,5% y casi 7% mientras que los valores son sustancialmente más bajos en los departamentos que disminuyeron su superficie.

- También el riesgo colaboró en la decisión. Se calcula aquí la volatilidad que tuvo en cada departamento el valor de producción de cada hectárea promedio.
- Esta volatilidad está asociada a los rendimientos y éstos a su vez, no sólo a temas de gestión sino muy vinculados a fenómenos climáticos severos.
- Tal cual muestra el gráfico, también aquí puede observarse que los departamentos del Valle de Uco tienen menos volatilidad de valores y muestran aumento de superficie.
- Todo parece indicar que una de las más notables tendencias de las últimas décadas de quedarse o salir del sector a lo que se sumó en algunos departamentos la atractividad inversora que aumentó la superficie plantada.

Variación de superficie última década vs. Volatilidad del valor de la producción



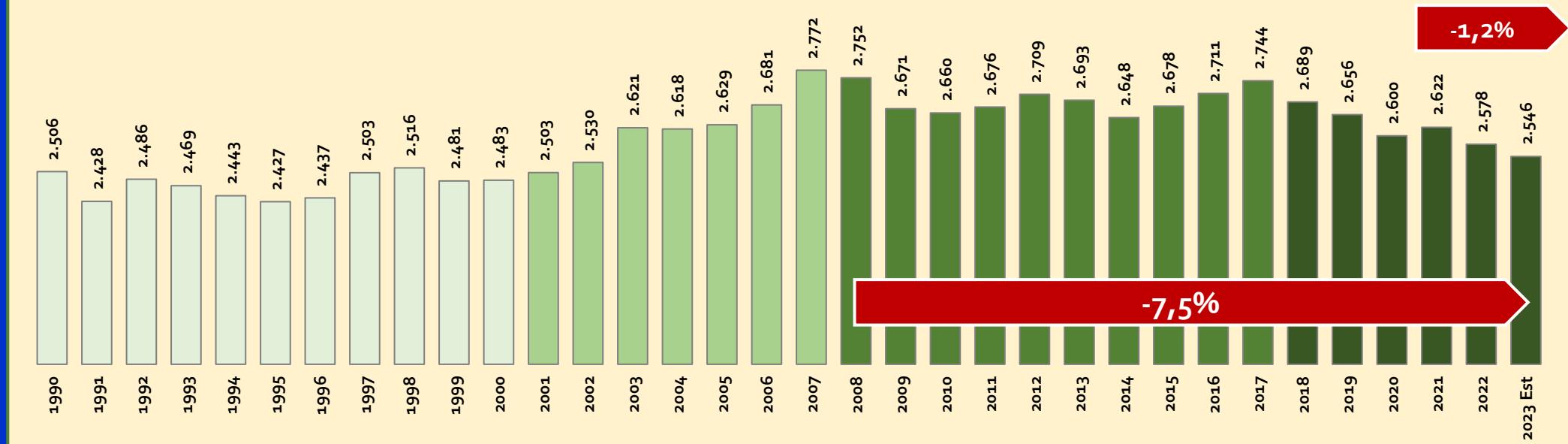
Mientras tanto en el mundo: el mercado se enfocó en menor volumen y mayor precio

Detrás de los abruptos cambios macroeconómicos mundiales que “parecen” encaminarse hacia mayor estabilidad, la industria mundial de vinos ha cambiado notablemente en los últimos años desde la tecnología y gestión de los negocios hasta los hábitos de los consumidores.



Además de los factores internos de contexto influye en forma decisiva la situación mundial por la disminución de volumen de consumo

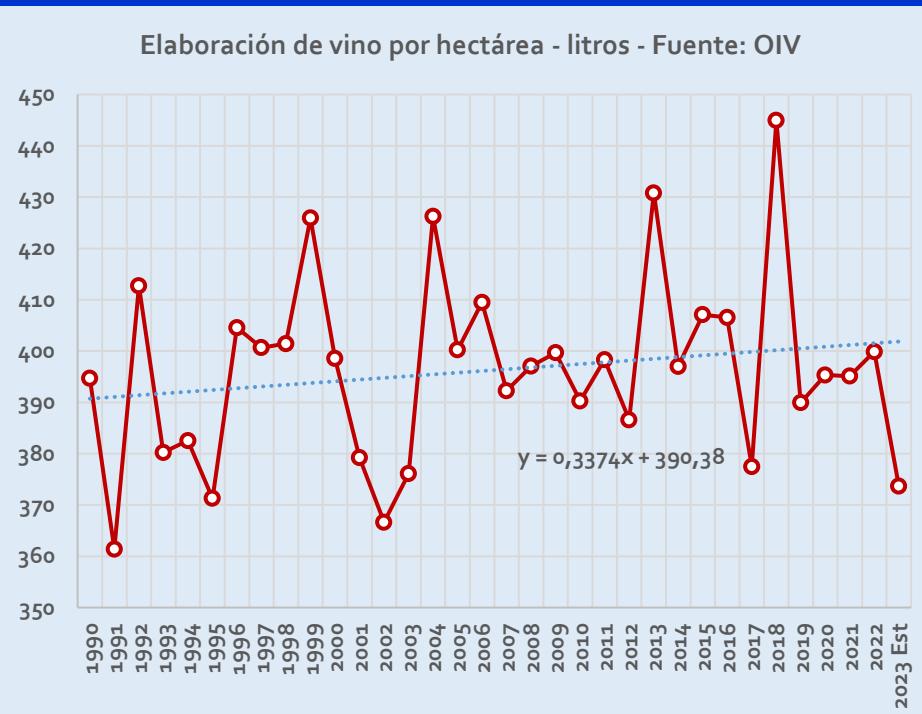
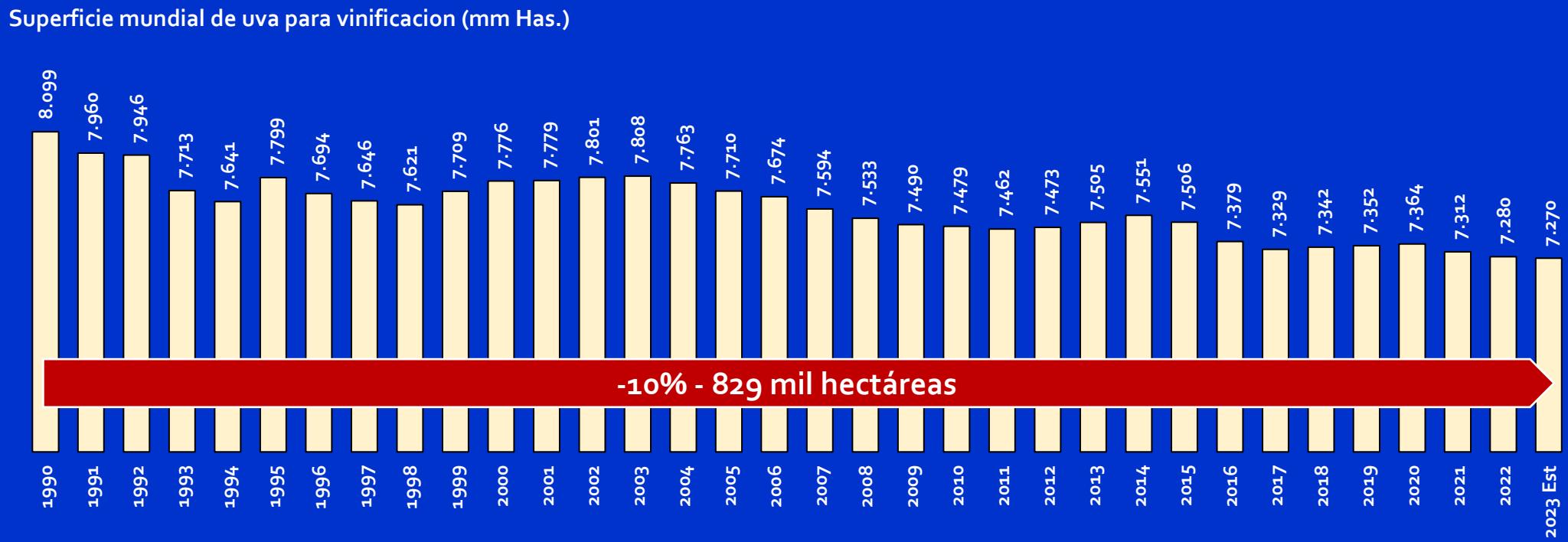
Consumo mundial de vinos (miles MM Cajas)
Fuente: Área del Vino con datos de OIV, FAO e INV



Consumo per cápita mundial (litros/año)



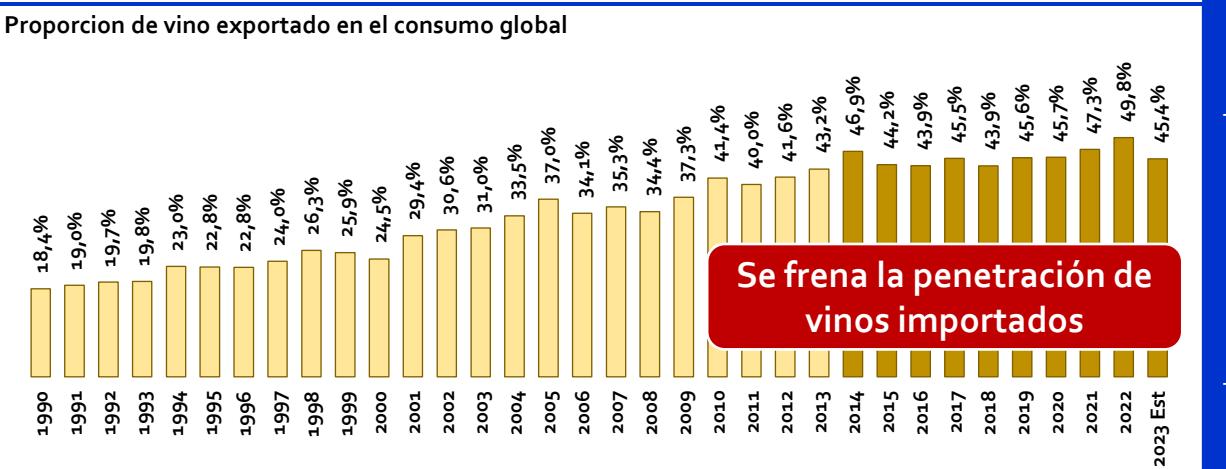
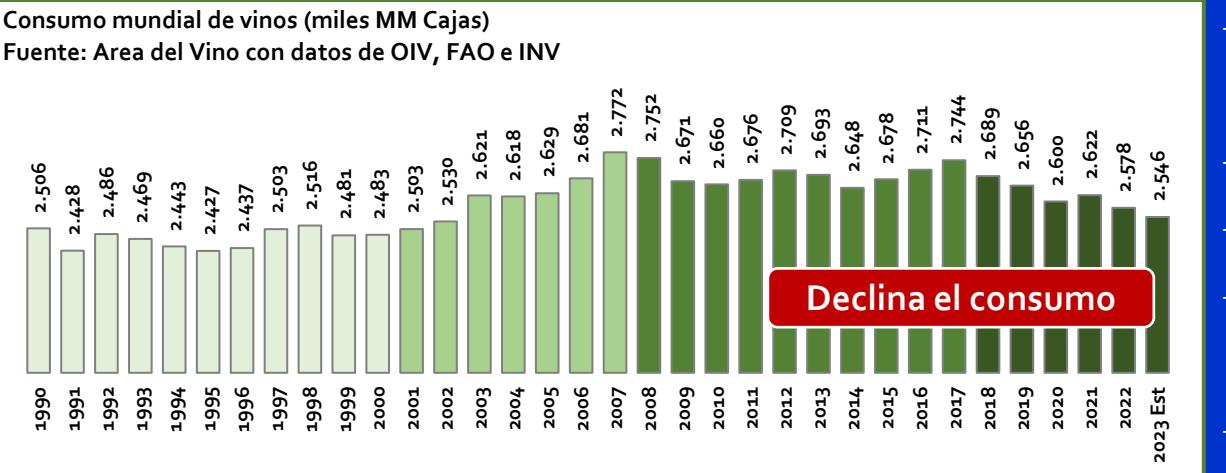
La reacción de las empresas del sector a nivel mundial ha sido la disminución de Activos Fijos de baja productividad, señal a tener especialmente en cuenta en Argentina



Un cambio enorme de la estructura productiva

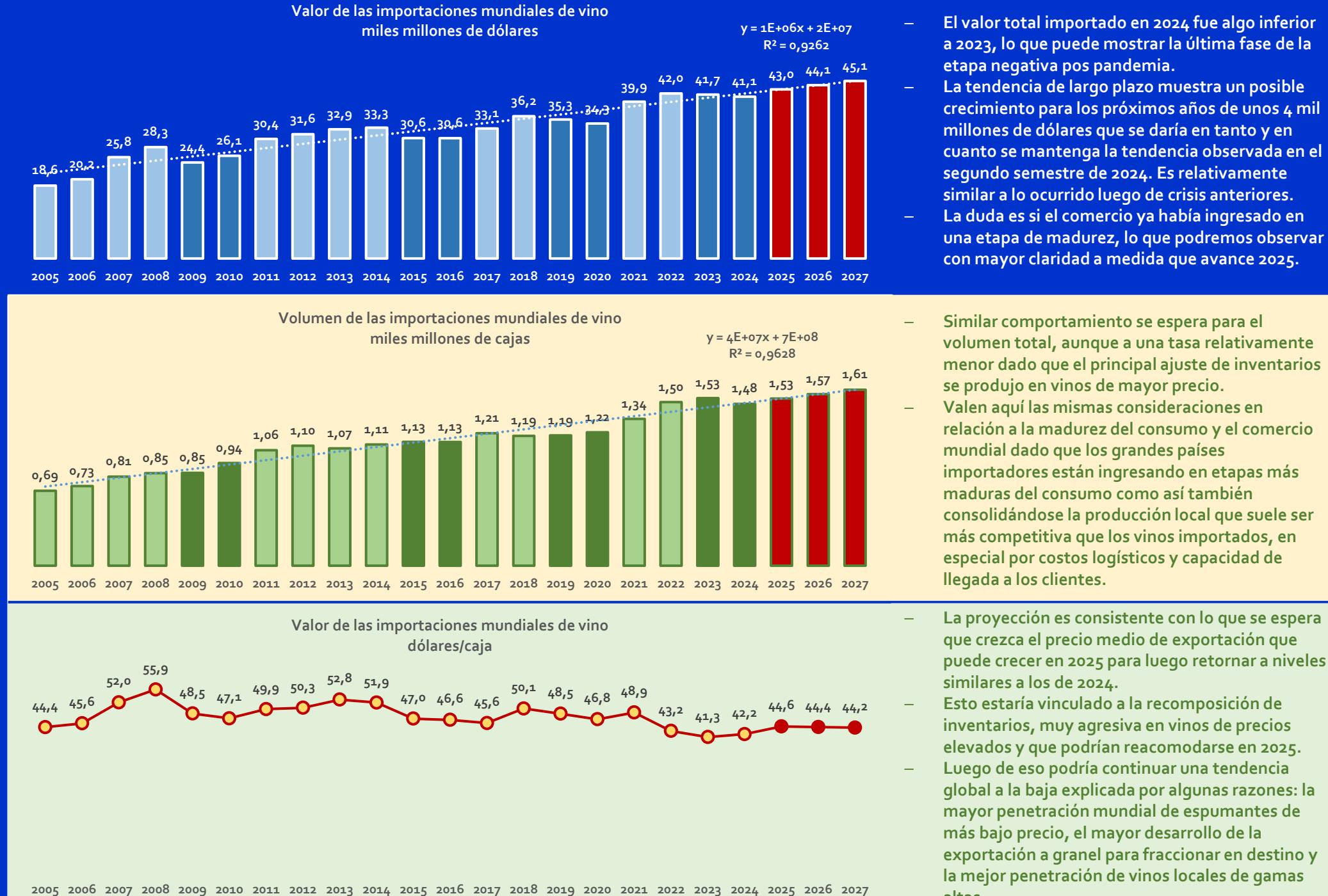
- La disminución de superficie plantada ha ido en la dirección de una mayor productividad.
- En parte se eliminó superficie de menor rendimiento y escala y en parte se aumentó la productividad física de los viñedos tanto por manejo como por desarrollo de variedades más productivas.
- En la etapa que viene seguramente la tendencia al aumento de productividad continuará, pero también se desarrollarán variedades con más resistencia al cambio climático.
- Las oscilaciones de productividad de los últimos años están ligadas a esta causa.

Los principales indicadores mundiales están indicando que el sector vitivinícola ha perdido cierta dinámica y que ha entrado en un espacio de mayor competencia con las consecuencias naturales para las empresas de aumento de rivalidad competitiva lo que lleva a mayor esfuerzo inversor por parte de las empresas que actúan en el comercio mundial.



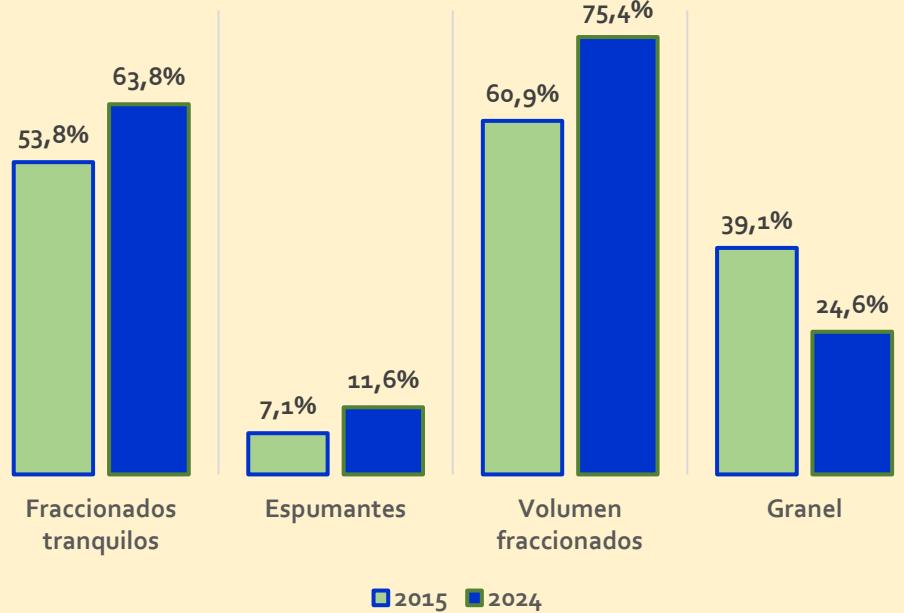
- En los últimos treinta años el consumo mundial de vino está relativamente estable con períodos de recuperación y auge relacionados a las condiciones generales de la economía de cada país.
- Entre 1990 y 2007 creció casi un 11% gracias a la expansión de Reino Unido, Estados Unidos y en especial China.
- Luego de la crisis de 2008 comenzó un largo proceso de declinación que lo regresó al promedio de la década anterior.
- La declinación más importante puede verse desde 2007 hasta ahora influido por la economía mundial combinado con cambio de hábitos de nuevas generaciones y estilos de vida que parecen hasta el momento relativamente estructurales.
- Sin embargo, valen algunas aclaraciones como son una migración del sector (demanda y oferta) hacia menos volumen y mayor precio lo que ha obligado a un cambio de estrategias en casi todas las empresas del mundo.
- Esta tendencia de franjas más altas de precios ha venido asociada a dietas más saludables y una mayor conciencia ambiental lo cual está exigiendo innovaciones a las bodegas y esfuerzos de inversión para poder certificar un menor daño ambiental.
- Si esto es así, es difícil esperar una reversión de la tendencia.
- Por otra parte, hace ya casi tres décadas el mercado mundial de vinos abandonó la generación de excedentes lo que ha permitido sostener elevados los precios a nivel de consumidor y eficientizar la elaboración. En el último año una combinación de menor consumo y mayor producción ha provocado un cambio de esta tendencia, aunque no parece ser de largo plazo.
- La capacidad mundial de penetración de los vinos importados se ha estancado desde hace una década lo cual ha creado una fuerte rivalidad competitiva que obliga a las empresas a estrategias más agresivas en competencia con vinos locales.
- Estas tendencias empujan a las empresas de todo el mundo a esfuerzos importantes de inversión para mantenerse competitivas porque los estilos de vinos exigidos por las nuevas generaciones requieren cambios en los activos empresariales con una reestructuración importante de activos fijos cuya adecuación es lenta y, por otra parte, además de esta flexibilidad, requieren de innovación permanente pues el ciclo de vida de las marcas y estilos se ha acortado notablemente.
- Las premisas hacia delante parecen ser: flexibilidad e innovación en una industria de características culturales más bien inflexibles y conservadoras.

El comercio mundial de vinos parece acomodarse a las tendencias de largo plazo lo que implica seguir de cerca el crecimiento económico cuyas proyecciones se ubican entre 2% y 3% anual

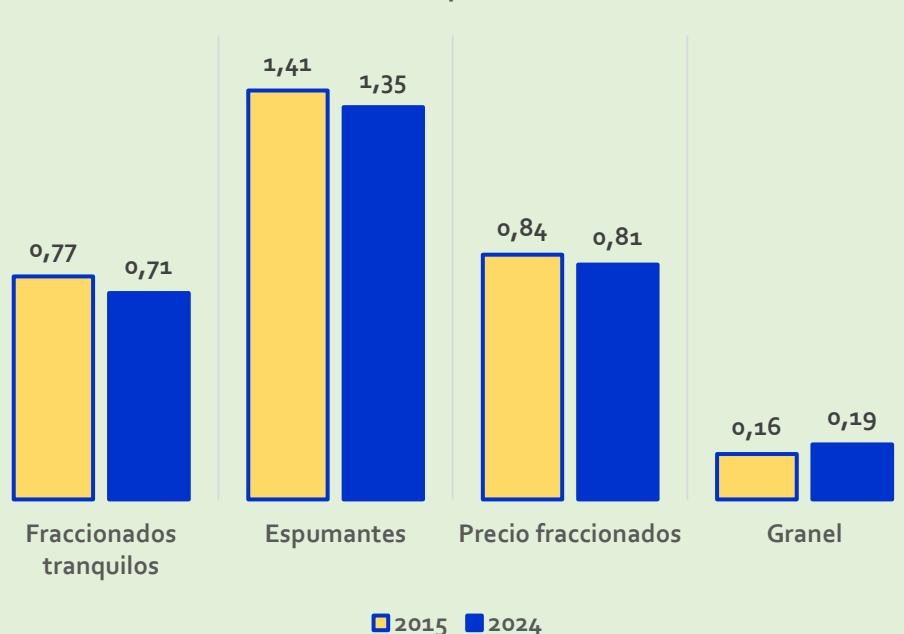


Cambios de tendencias en el comercio mundial en la última década indican una expansión relativa más alta para vinos espumantes y un nuevo comercio a granel

Cambios en la proporción de comercio en volumen

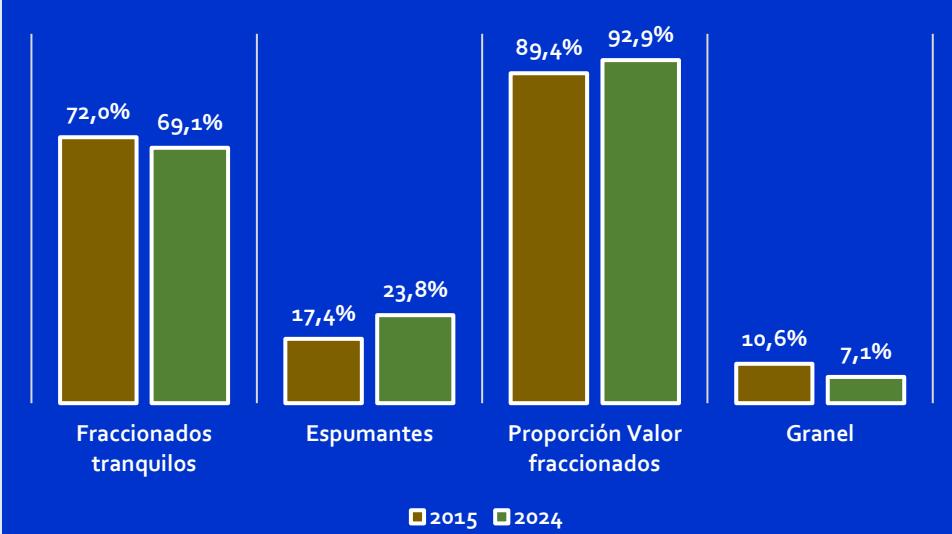


Cambios en los precios relativos



Cambios de hábitos: espumantes mayor volumen y menor precio

Cambios en la proporción de comercio en valor



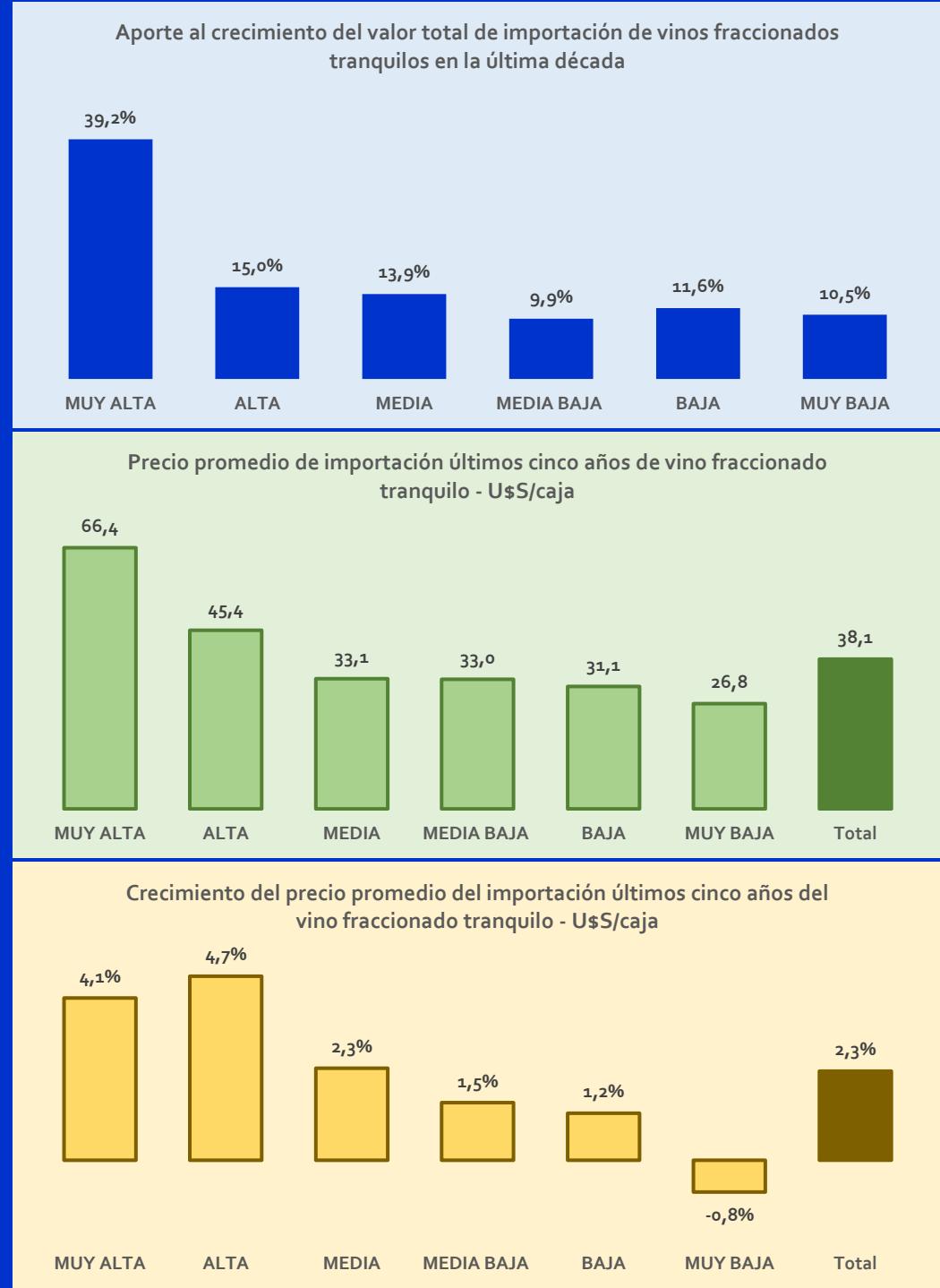
Cambios de gestión: graneles con menor volumen y mejor precio

Hacia donde se dirigirá el foco de negocios de casi todos los jugadores mundiales

Luego de tantos cambios en el mercado mundial y nacional claramente se requiere una paleta importante de transformaciones en la gestión del negocio del vino



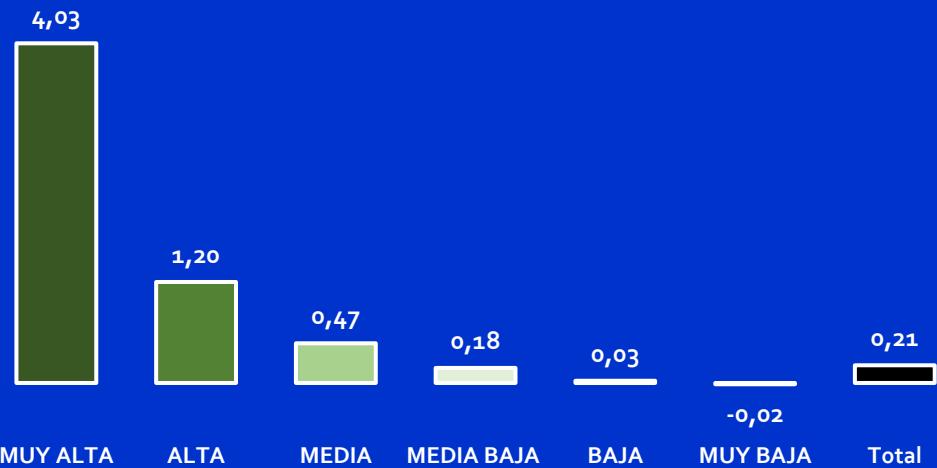
La atractividad de los mercados mundiales pretende medir la expansión y rentabilidad que tienen los distintos países y para ello se utilizan una gran cantidad de variables. En este caso podemos ver un modelo simplificado con las principales variables.



- El índice se ha construido combinando crecimiento de los mercados en facturación, precio promedio y premiumización.
- Se ha clasificado a todos los países que importaron vinos en 2024 y la mayoría de ellos con una trayectoria de entre 10 y 20 años.
- Los rangos considerados para la clasificación de los países son:

MUY ALTA (Más de 2)
ALTA (Entre 1 y 2)
MEDIA (Entre 0,5 y 1)
MEDIA BAJA (Entre 0,25 y 0,5)
BAJA (Entre 0 y 0,25)
MUY BAJA (Menor de 0)

Indice de Atractividad importadora promedio por país



- Como puede observarse el promedio total de atractividad para los 108 países considerados arroja un valor de 0,21 lo cual está en el rango de MEDIA a MEDIA BAJA.
- Sólo tres los grupos que superan ese promedio y allí hay 20 países, es decir sólo el 19% del total.
- A su vez, aquellos cuyo índice superan el valor 2 son sólo 7 y su promedio es muy elevado. Estos países combinan una elevada proporción de aporte al crecimiento importador mundial (39%), tienen un precio promedio de 66 U\$S/caja, muy por encima del promedio de 38 dólares y la premiumización, aunque no fue la mayor en los últimos cinco años, es mucho más elevada que el promedio.

Se muestra los países de elevada atractividad que muestra con claridad donde han dirigido sus acciones comerciales los principales países exportadores mundiales, entre ellos Argentina

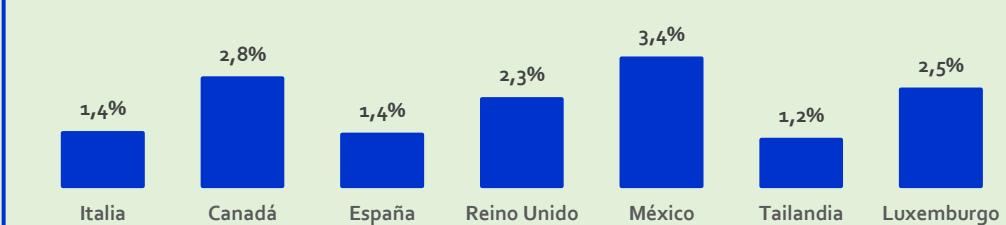
PAISES DE MUY ALTA ATRACTIVIDAD

Aporte al crecimiento del valor ATRACTIVIDAD MUY ALTA vinos fraccionados tranquilos



PAISES DE ALTA ATRACTIVIDAD

Aporte al crecimiento del valor ATRACTIVIDAD ALTA vinos fraccionados tranquilos



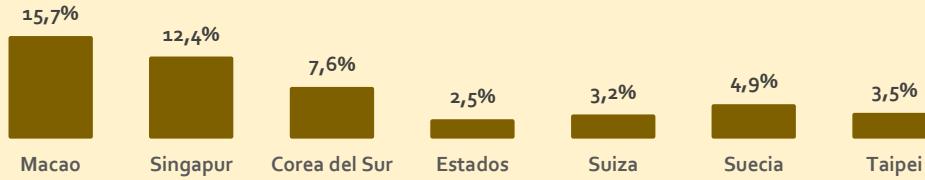
Precio promedio de importación últimos cinco años de vino fraccionado tranquilo – U\$S/caja – ATRACTIVIDAD MUY ALTA



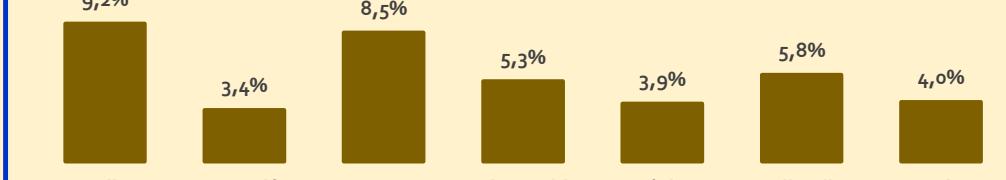
Precio promedio de importación últimos cinco años de vino fraccionado tranquilo - U\$S/caja - ATRACTIVIDAD ALTA



Crecimiento del precio promedio del importación últimos cinco años del vino fraccionado tranquilo – ATRACTIVIDAD MUY ALTA



Crecimiento del precio de importación últimos cinco años del vino fraccionado tranquilo ATRACTIVIDAD ALTA



Indice de países con MUY ALTA ATRACTIVIDAD importadora



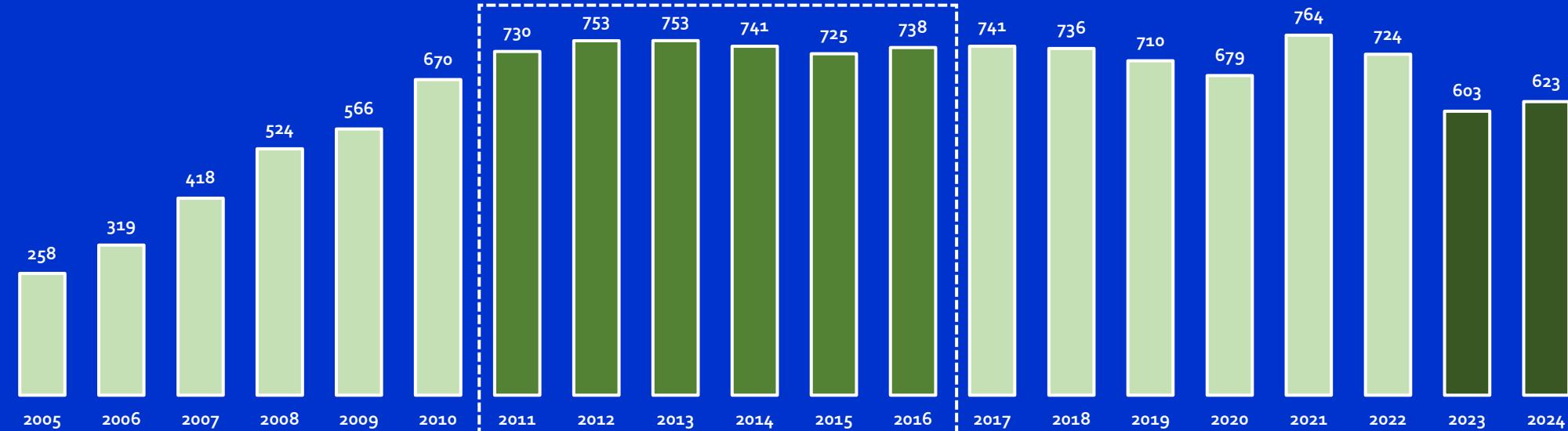
Indice de países con ALTA ATRACTIVIDAD importadora

Se puede observar que los principales clientes de Argentina se ubican en este conjunto lo cual representa toda una oportunidad de expansión.

Contrastando con la atractividad es necesario observar la capacidad de los países para poder capturar mercado. El primer gran indicador de Ventajas Competitivas en un mercado es el share, que se convierte en el marcador del juego

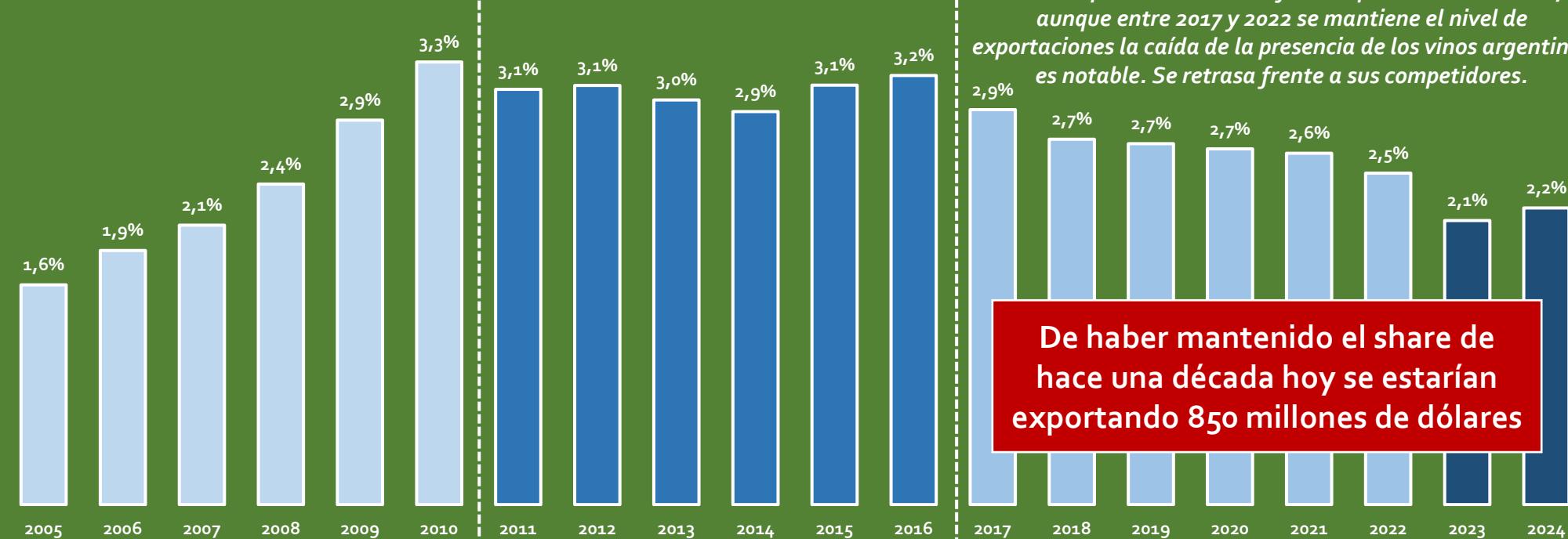
Exportaciones totales de vinos argentinos fraccionados tranquilos - MM dólares

Entre 2011 y 2016 los vinos argentinos estancan su expansión lo que se convierte en la primera señal de que comienzas a perder sus Ventajas Competitivas



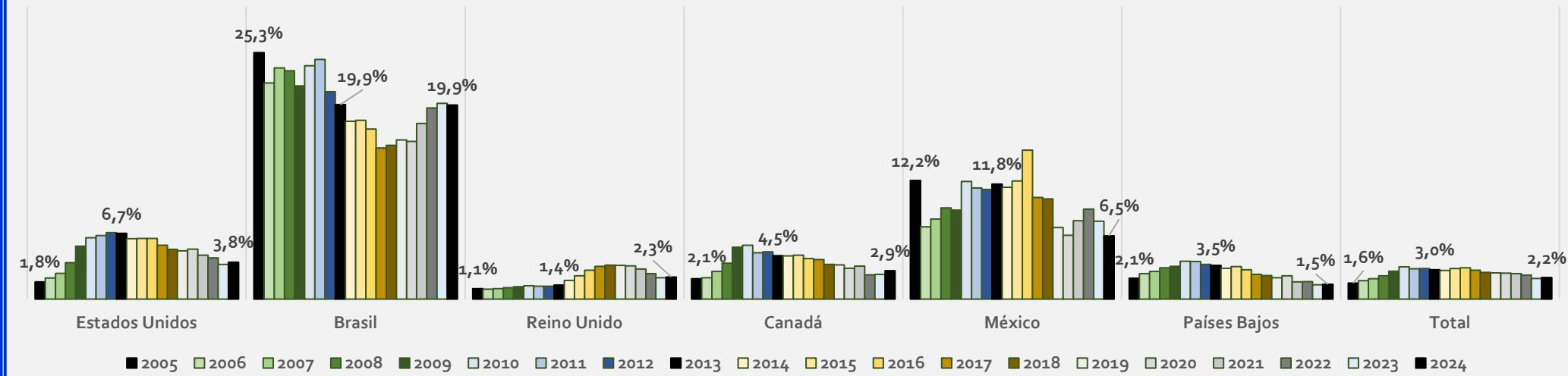
Share en valor de los vinos fraccionados tranquilos argentinos en el mundo

La caída posterior de Ventajas Competitivas es notable, aunque entre 2017 y 2022 se mantiene el nivel de exportaciones la caída de la presencia de los vinos argentinos es notable. Se retrasa frente a sus competidores.

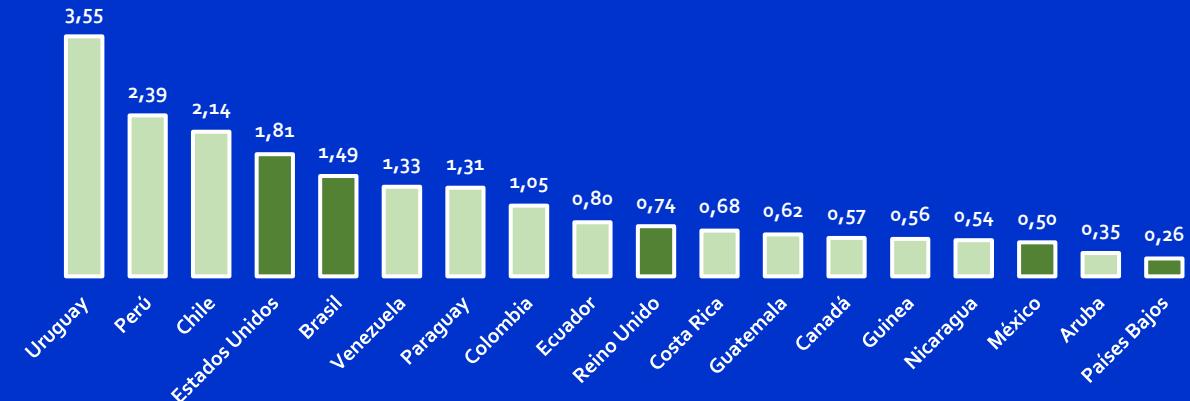


En los últimos años la caída de Ventajas Competitivas de los vinos argentinos se ha manifestado con toda intensidad en sus principales mercados salvo Brasil

Share en los principales mercados de exportación de vinos fraccionados tranquilos

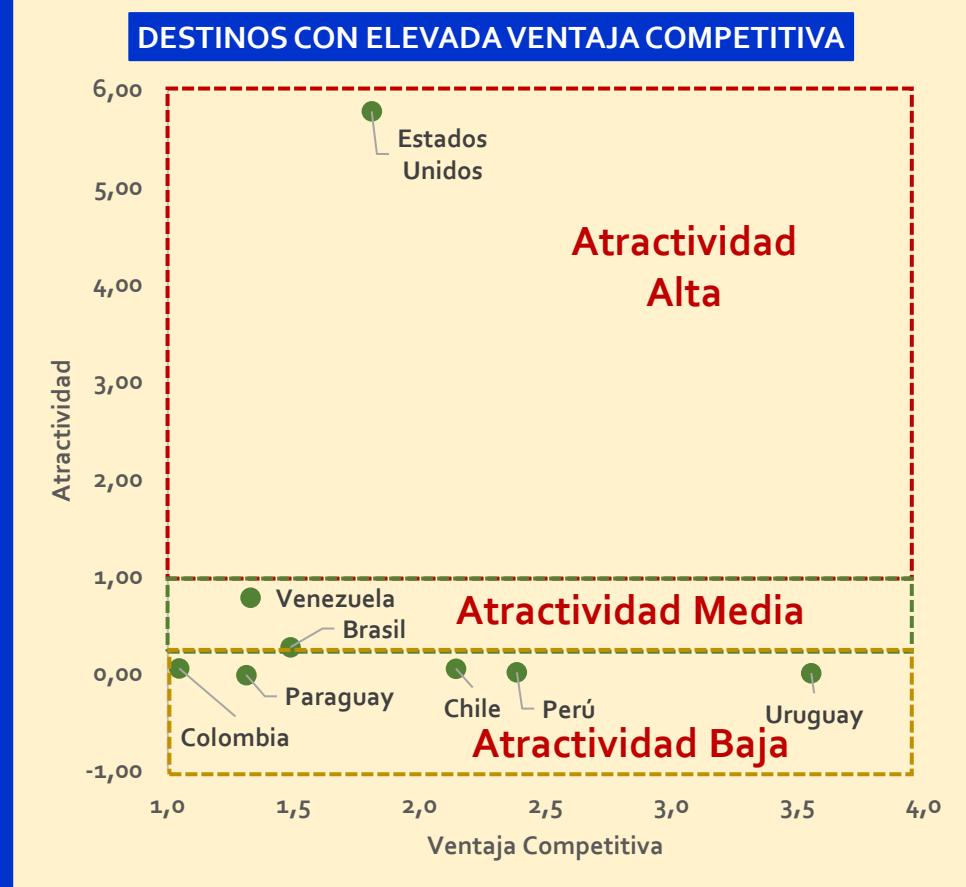


Índice de Ventajas Competitivas últimos cinco años de los vinos fraccionados tranquilos argentinos



El Índice de Ventajas Competitivas Reveladas en los últimos cinco años muestra que los principales destinos de exportación se ubican en el conjunto de países de mayor valor lo cual hace pensar que existen buenas oportunidades para recuperar el espacio perdido.

Ventajas competitivas y atractividad: una guía para la gestión exportadora de las empresas



Cuando las Ventajas Competitivas son Medianas hay que tomar decisiones más complejas: si la Atractividad es alta lo más posible es que haya que reforzar la posición mientras que si son muy bajas posiblemente sólo hay que mantener la posición que se tiene o eventualmente abandonar.

Cuando las Ventajas Competitivas son elevadas en mercados con Alta Atractividad la recomendación es única: "Invertir y Crecer" que es el caso de Estados Unidos. La pregunta estratégica relevante es: ¿cómo?

En los otros países hay que apoyarse en las Ventajas Competitivas para mantener la posición.



Una observación al comportamiento de las empresas más expansivas en la exportación da cuenta de la importancia de enfocar antes que dispersar esfuerzos en mercados de poca contribución lo que permite y exige acercarse más a los clientes y mejorar así la Propuesta de Valor

CANTIDAD DE MERCADOS DONDE OPERAN EMPRESAS EXPANSIVAS EMPRESAS QUE EXPORTARON EN 2024 - CANTIDAD

Empresa	Promedio 2019/2024	CAGR 2019/2024
Menos de 5 mil cajas	2,9	8,6%
Entre 5/15 mil cajas	4,3	6,4%
Entre 15/100 mil cajas	8,7	2,3%
Entre 100/300 mil cajas	19,3	0,7%
Entre 300 mil/1 millón cajas	50,2	4,0%
Más 1 millón cajas		
Total general	23,6	0,5%

VALOR PROMEDIO POR MERCADO DONDE OPERAN EMPRESAS EXPANSIVAS EMPRESAS QUE EXPORTARON EN 2024 - DOLARES

Empresa	Promedio 2019/2024	CAGR 2019/2024
Menos de 5 mil cajas	25.836	4,9%
Entre 5/15 mil cajas	51.648	8,7%
Entre 15/100 mil cajas	99.779	10,0%
Entre 100/300 mil cajas	281.539	7,8%
Entre 300 mil/1 millón cajas	586.527	-0,9%
Más 1 millón cajas		
Total general	48.783	7,5%

VOLUMEN PROMEDIO POR MERCADO DONDE OPERAN EMPRESAS EXPANSIVAS EMPRESAS QUE EXPORTARON EN 2024 - CAJAS

Empresa	Promedio 2019/2024	CAGR 2019/24
Menos de 5 mil cajas	488	-5,1%
Entre 5/15 mil cajas	1.572	2,7%
Entre 15/100 mil cajas	2.915	0,9%
Entre 100/300 mil cajas	7.253	-1,4%
Entre 300 mil/1 millón cajas	16.138	-13,2%
Más 1 millón cajas		
Total general	1.291	-2,7%

Del total de empresas exportadoras argentinas se han seleccionado aquellas que en los últimos cinco años han crecido y luego se han segmentado por tamaño en volumen.

Así se puede observar cómo el crecimiento en cantidad de pequeñas empresas ha sido el más elevado siendo muy acotado el número de mercados donde operan, mucho menor que el promedio total lo que podría indicar que el enfoque de mercado ha sido una clave comercial. Podríamos decir que la estrategia ha sido de menor cobertura, pero mayor profundidad en los mercados.

PRECIO PROMEDIO POR MERCADO DONDE OPERAN EMPRESAS EXPANSIVAS EMPRESAS QUE EXPORTARON EN 2024 - DOLARES/CAJA

Empresa	Promedio 2019/2024	CAGR 2019/2024
Menos de 5 mil cajas	57,3	10,6%
Entre 5/15 mil cajas	34,1	5,9%
Entre 15/100 mil cajas	36,6	9,0%
Entre 100/300 mil cajas	41,4	9,3%
Entre 300 mil/1 millón cajas	41,9	14,2%
Más 1 millón cajas		
Total general	40,8	10,5%

- Al analizar el enfoque vemos que en promedio han crecido más en valor que en volumen lo que está directamente relacionado con el tipo de portfolios más exitosos.
- Por lo tanto, una primera aproximación al éxito exportador da cuenta que en los últimos años las bodegas más expansivas lo han hecho en menor cantidad de mercados y penetrando en franjas de precios más elevadas.
- Esta parece ser una buena señal para seguir en las estrategias futuras de exportación en un mundo altamente competitivo.

Una imagen vale más que mil palabras

Por años se ha discutido del inmenso valor de la imagen de los vinos tanto en las políticas de las bodegas como en las asociaciones, especialmente aquellas que están relacionadas a la promoción.

En los últimos años aparece con toda intensidad la discusión de los Activos Intangibles en la industria del vino donde la imagen de los vinos es la “abanderada” aunque más recientemente otros activos intangibles entran en la discusión estratégica.

A continuación un análisis del Valor de la Imagen en la industria del vino.



Para crecer en los mercados y Premiumizar el portfolio hay que trabajar en los Activos Intangibles, lo cual implica una fuerte inversión promocional tanto individual como colectivo

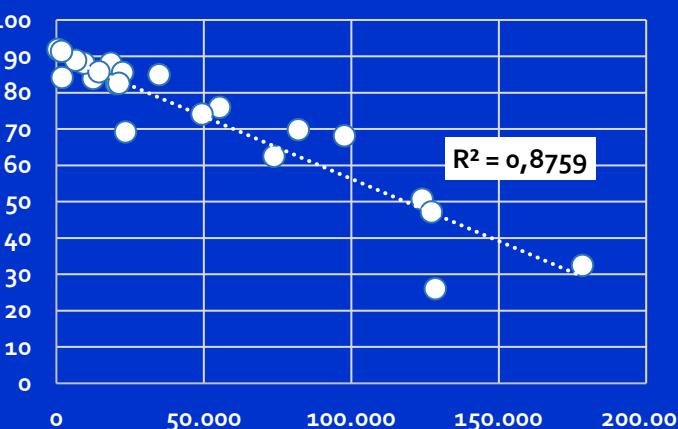
País	Popularidad Promedio	Precio Promedio U\$S/750ml	Score Promedio
Francia	456	1.235,0	92,5
Estados Unidos	1.823	221,5	91,9
Italia	1.943	135,5	91,7
España	6.700	65,9	90,5
Australia	8.237	84,9	90,6
Alemania	12.307	174,3	91,2
Israel	15.584	40,4	87,8
Portugal	17.030	96,2	89,3
Argentina	18,470	51,2	88,2
Chile	20.309	28,0	88,5
Nueva Zelanda	20.969	28,9	88,9
Sudáfrica	21.925	31,2	89,4
Grecia	41.714	25,0	88,8
Hungría	74.051	65,8	89,2
Suiza	88.466	49,2	89,8
Austria	88.629	48,3	90,0
Croacia	107.308	19,7	88,5
Georgia	126.458	19,5	88,3
China	133.535	258,5	86,4
Moldova	174.055	11,1	87,6
Total general	46.013	128,4	89,8

Fuente: Área del Vino en base a Wine-Searcher

- Argentina ocupa el 9º lugar en índice de popularidad de sus vinos, muy cerca de los vinos de Portugal.
- Este nivel ha crecido en los últimos años lo que ha estado asociado a su mayor presencia en los mercados y la buena apreciación de sus vinos por parte de la crítica especializada.
- Entre los vinos del Nuevo Mundo sólo es superado por los vinos de Estados Unidos que alcanzan precios promedios muy superiores.

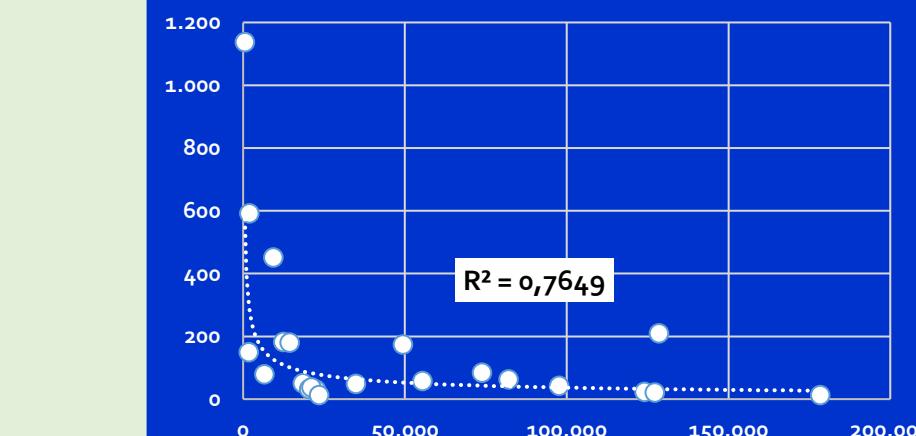
La relación entre Ranking y Popularidad es muy fuerte y de allí que en los mercados más importantes de vino se de tanta importancia a este tipo de táctica de marketing.

Score vs. Popularidad



Más interesante aún resulta la correlación existente entre Precio y Popularidad lo que lleva directamente a la consideración de rentabilidad del negocio dado que precios más elevados significan mayor margen de contribución.

Precio vs. Popularidad



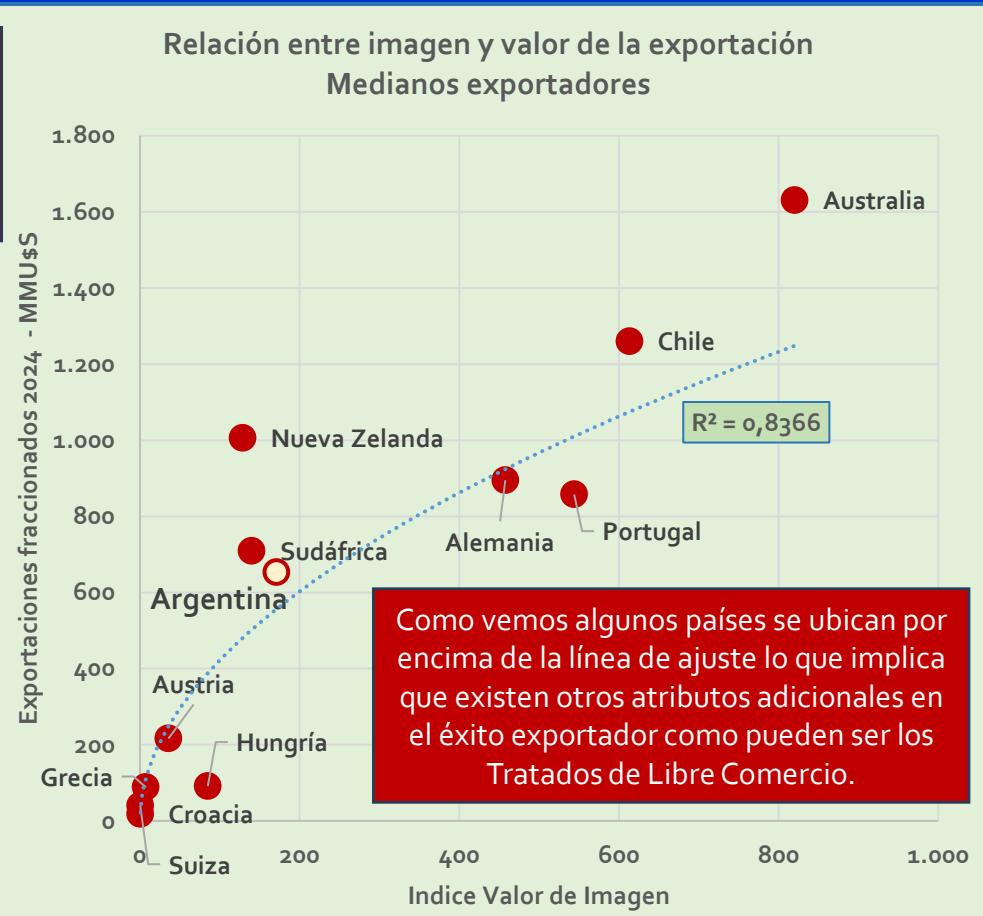
La importancia de la imagen en la exportación de vinos se puede ver en la relación de un Indice de Valor de Imagen de los vinos de cada país y la exportación del mismo.

Fuente: elaborado por Área del Vino en base a distintas bases de datos mundiales

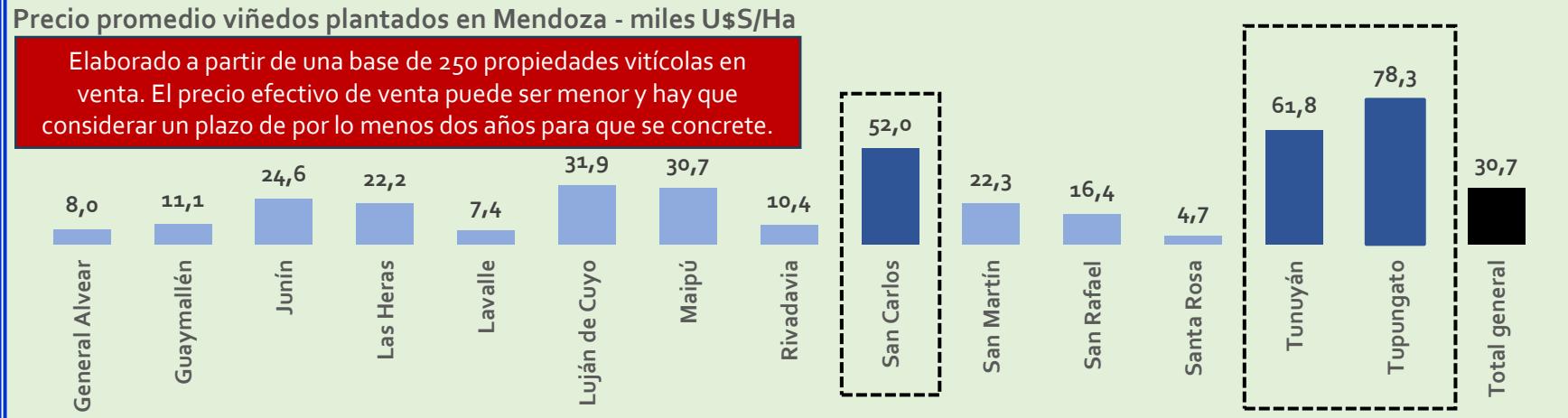
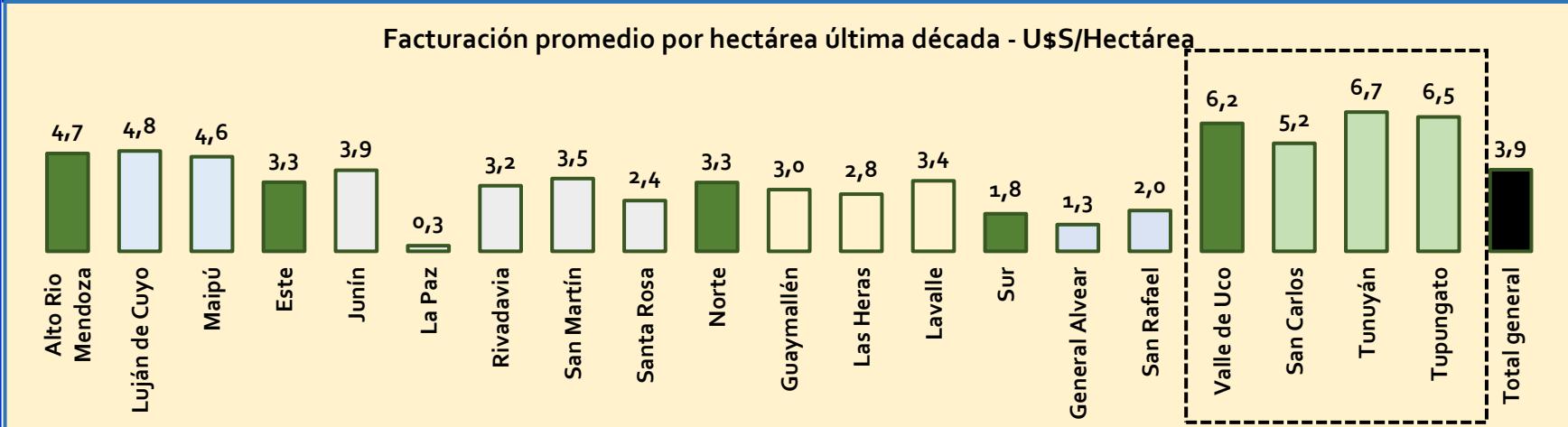
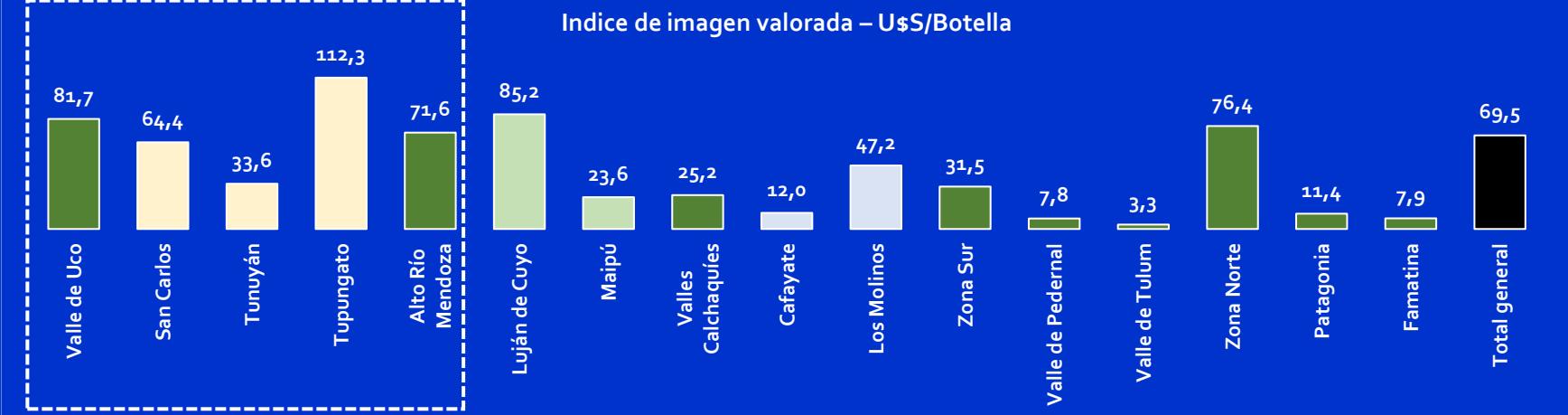


Existe una fuerte relación entre la imagen de los vinos a nivel mundial y la performance exportadora y se convierte así en el principal activo intangible a desarrollar.

Argentina se ubica en el grupo de países exportadores medianos y se puede observar cómo sus exportaciones están muy bien comportadas en términos de imagen lo que podría estar demostrando que existen otros atributos valorados.



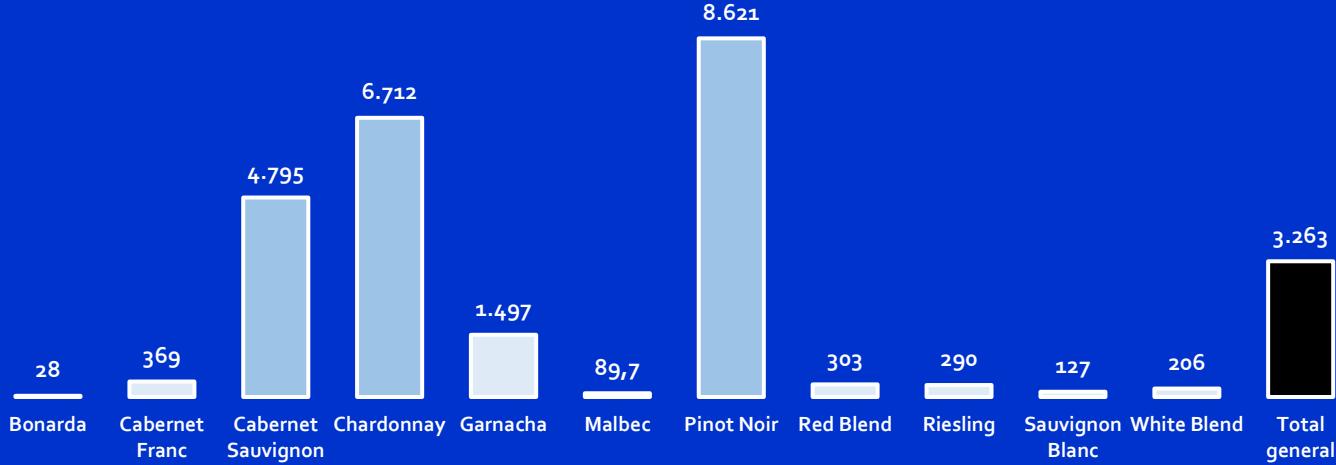
La imagen se trasmite con toda claridad al precio de los vinos y éstos al valor de las propiedades vitícolas que los producen



“La imagen genera riqueza económica” podría ser la conclusión más relevante de esta comparación, lo cual debe ser adecuadamente analizado. Si se comparan los precios de propiedades vitícolas en el mundo con similar imagen que estas regiones seleccionadas y además con vinos cuyo precio retail es similar como Sonoma o Mendocino en Estados Unidos, algunas zonas de Burdeos en Francia, la región del Chianti en Italia o Maipo Alto en Chile se advierte que en promedio valen entre 50% y 100% más lo que refuerza la idea de que una mejora en las condiciones del contexto va a valorizar las propiedades vitícolas en Argentina.

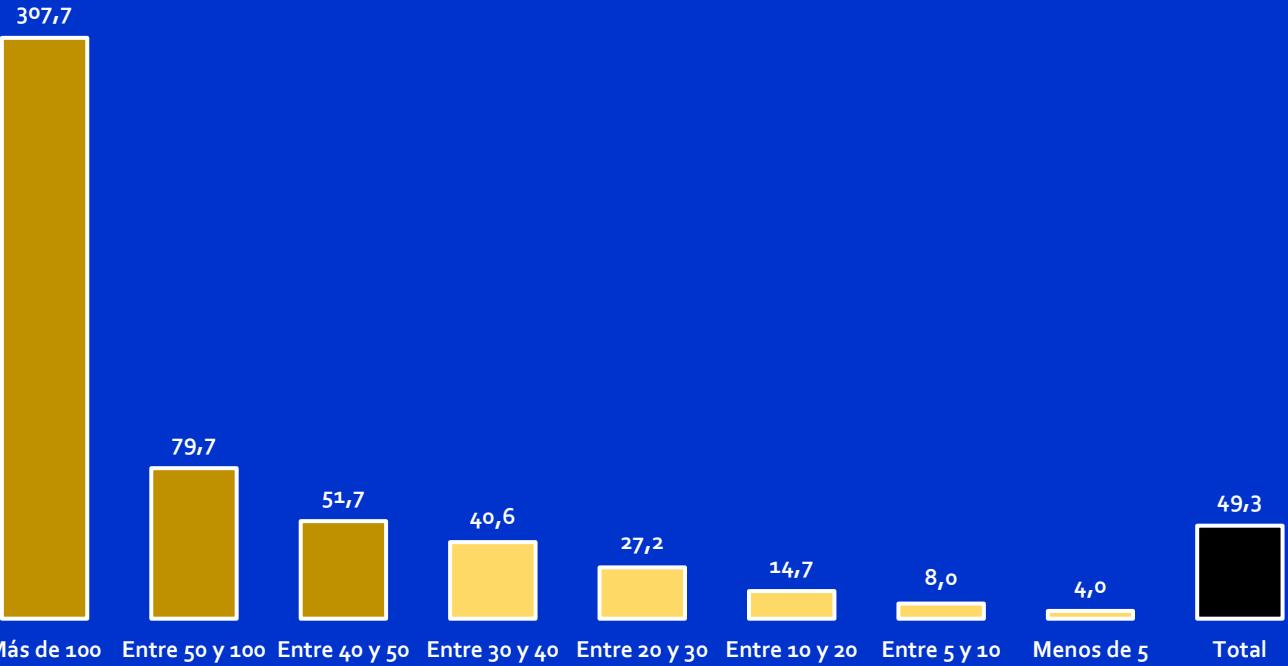
La imagen se logra de la combinación de varios factores que deben actuar lo más coordinadamente posible

Índice de valor vinos más populares por varietal o blend - U\$S/Botella



- El Índice en este caso ha sido calculado con los 500 vinos más populares de los 20 principales países productores mundiales de vino.
- Se ha tomado sólo aquellos cuya etiqueta tenía una varietal.
- La conclusión es bastante interesante: los vinos de mayor imagen son claramente Cabernet Sauvignon y Chardonnay (el caso de Pinot Noir merece una explicación especial).
- El Malbec es de baja popularidad pero altamente concentrado en vinos argentinos.
- Argentina puede aprovechar la buena imagen de variedades muy reconocidas como las mencionadas y también el Cabernet Franc y la Garnacha.

Imagen valorada de 139 bodegas argentinas



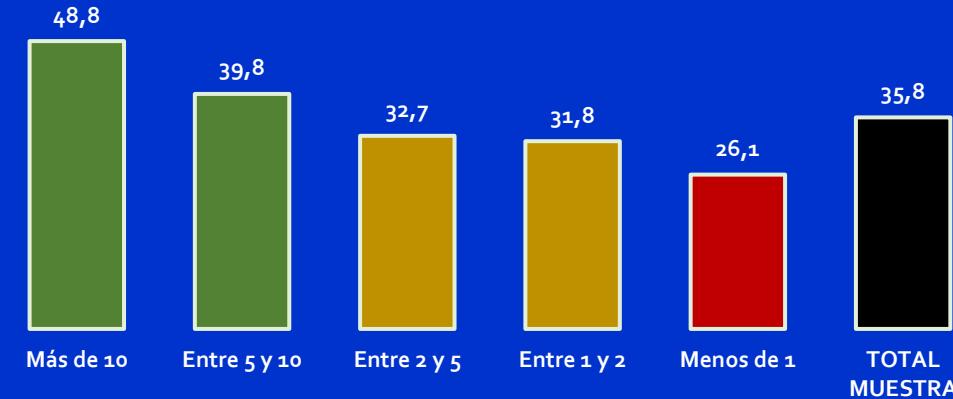
La imagen de los portfolios de los vinos fraccionados argentinos

FRANJAS DE IMAGEN VINOS FRACCIONADOS - AÑO 2023

	Valor Exportado (miles U\$S)	Volumen exportado (cajas)	Precio promedio (U\$S/Caja)
Más de 10	135.461	2.777.390	48,8
Entre 5 y 10	71.847	1.804.452	39,8
Entre 2 y 5	155.973	4.766.907	32,7
Entre 1 y 2	67.741	2.129.449	31,8
Menos de 1	52.960	2.025.419	26,1
TOTAL MUESTRA	483.981	13.503.617	35,8
TOTAL ARGENTINA	669.983	19.108.281	35,1
PARTICIPACIÓN MUESTRA	72,2%	70,7%	1,02

La muestra de bodegas se relacionó con su performance exportadora lo que revela que no existe relación directa entre volumen de cajas e imagen, es decir que la vinculación viene por el lado del precio promedio de los portfolios, en especial vinos de alta gama.

Precio promedio de exportación vs. Imagen de portfolio



- Un 24% del volumen total de exportación de vinos fraccionados argentinos son portfolios de Imagen Elevada, lo cual es un atributo esencial en el éxito exportador dado que está compuesta por la popularidad y el valor promedio al que accede a los mercados.
- Los 11 portfolios de imagen con un Índice mayor a 10 y las 10 con un índice superior a 5 representan el 20% del total de la muestra analizada y son las que más contribuyen a la Imagen de los vinos argentinos en el mundo.
- Una relación de suma importancia para las estrategias exportadoras de las empresas es la premiumización y el enfoque y se ve con claridad una relación muy estrecha con la Imagen.

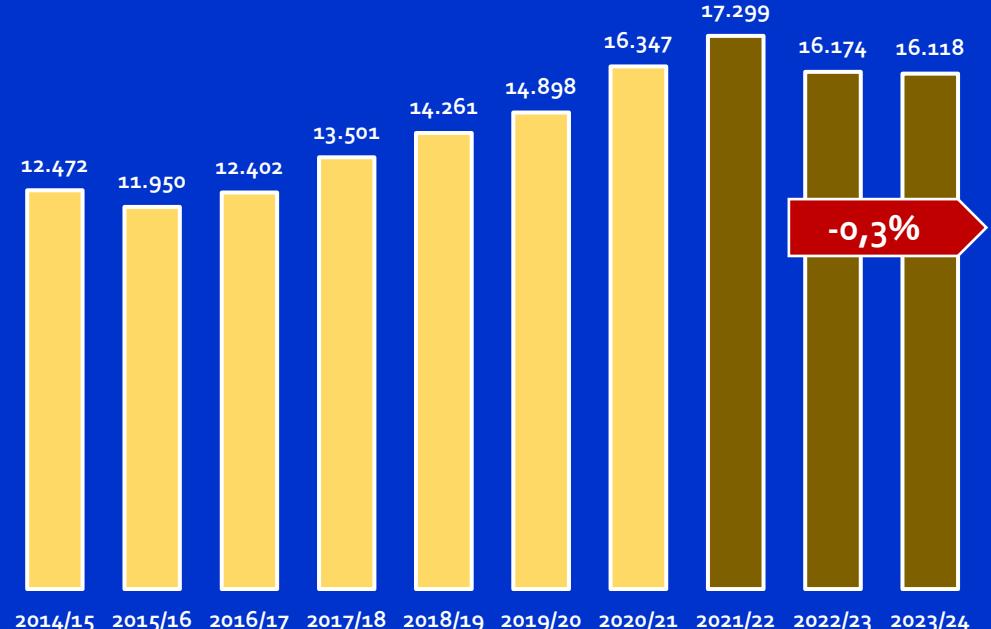
Al interior de las empresas

Cada empresa presenta una realidad particular por su tamaño, gestión, mercados que atiende, inversiones, ... lo que sin duda tendrá impacto distinto del contexto y por ende de su estrategia frente a una oportunidad de expansión



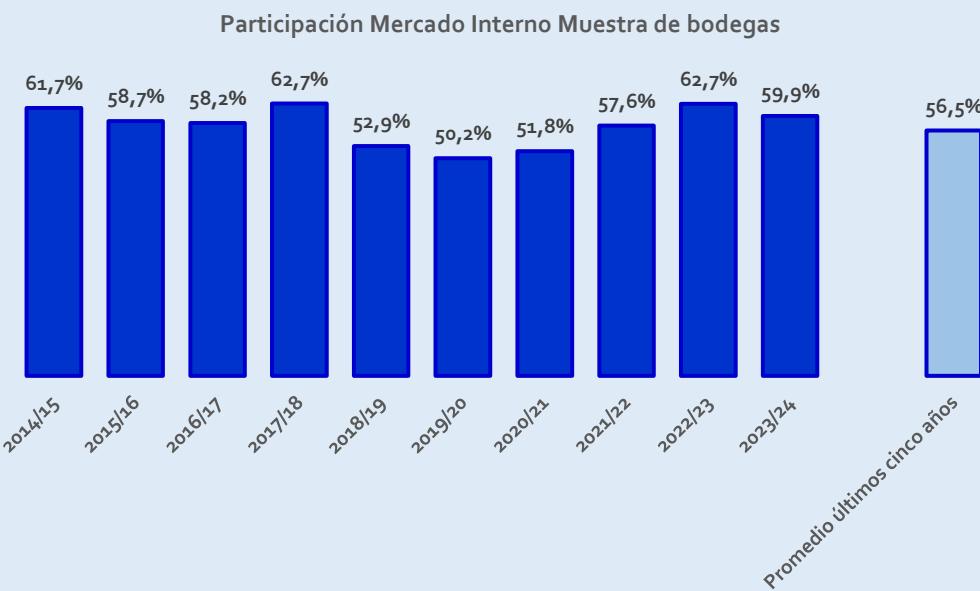
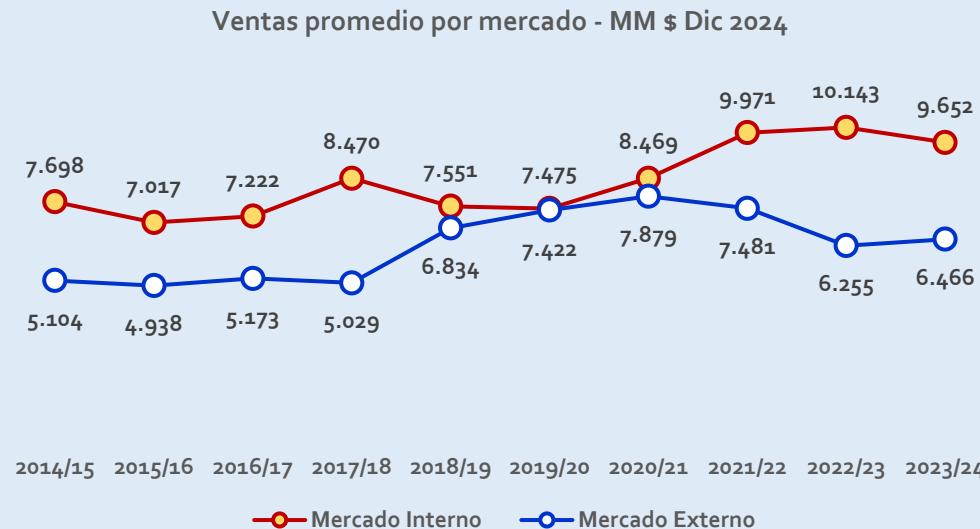
Las ventas totales de una muestra de 34 bodegas representativas y de buena performance, en distintos tamaños, da cuenta de que tuvieron un correlato directo con el contexto económico

Ventas promedio por bodega de la muestra – MM \$ Dic 2024



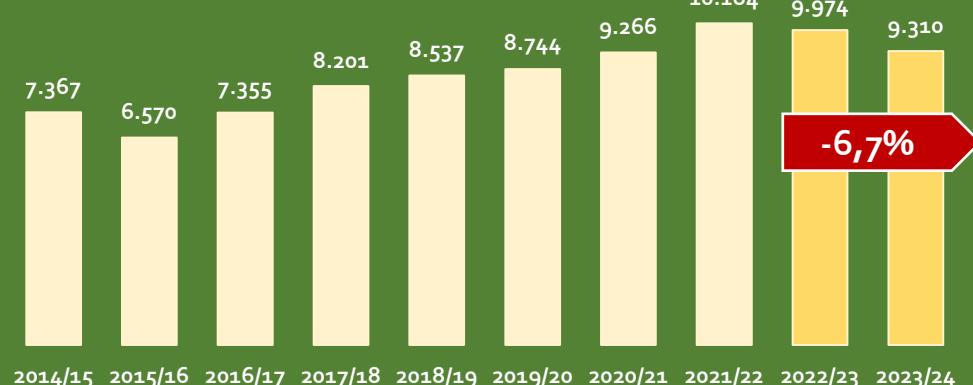
- La caída de ventas de la muestra en el último año es una muestra clara de la agresividad que mostró el entorno hacia el sector.
- Fue una combinación de menor tipo decambio y una excepcional caída del ingreso de los consumidores argentinos.
- En los ocho años anteriores se observó un crecimiento de casi el 30%, en gran medida generado por empresas de mediana envergadura. No se observó esta expansión en las más chicas y tampoco en las más grandes.
- Este grupo de empresas más expansivas revelan una mayor participación en la exportación.
- Luego de 2018, estas empresas aprovecharon un mejor tipo de cambio, contaban con una participación importante de sus ventas en el mercado externo y operaban en franjas de precios más elevadas.
- Será difícil revertir esta caída en el ejercicio siguiente por la demora en que cambien las condiciones de contexto que las habían favorecido.

En los últimos dos años se ve con claridad cómo el mercado doméstico aportó casi la misma cantidad de ingresos y que fue la exportación la que se deterioró. El aumento suave que se verificó en las ventas de estas empresas en el mercado doméstico fue gracias a un desplazamiento hacia franjas de precios más elevadas a la par que caída volumen total



Los costos de las bodegas han acompañado a las ventas y en el último año se advierte cómo la mala performance del sector se trasmitió, aunque donde más sufrió fue en gastos promocionales lo cual tendrá sus efectos negativos hacia delante

Costo de ventas - MM \$ Dic 2024

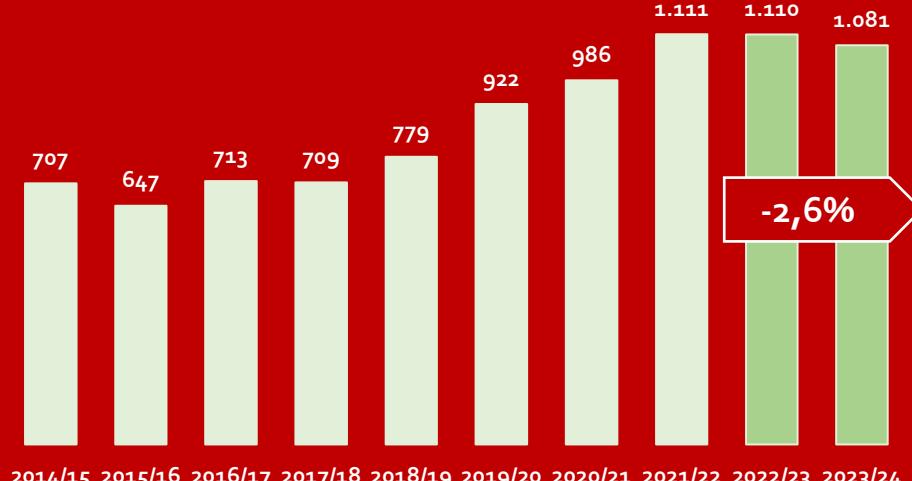


El costo de ventas disminuyó más que la caída de ventas lo cual se explica por la menor carga de compras, en especial de materias primas, y en una violenta reducción de inventarios en especial las empresas más grandes.

Gasto de comercialización- MM \$ Dic 2024



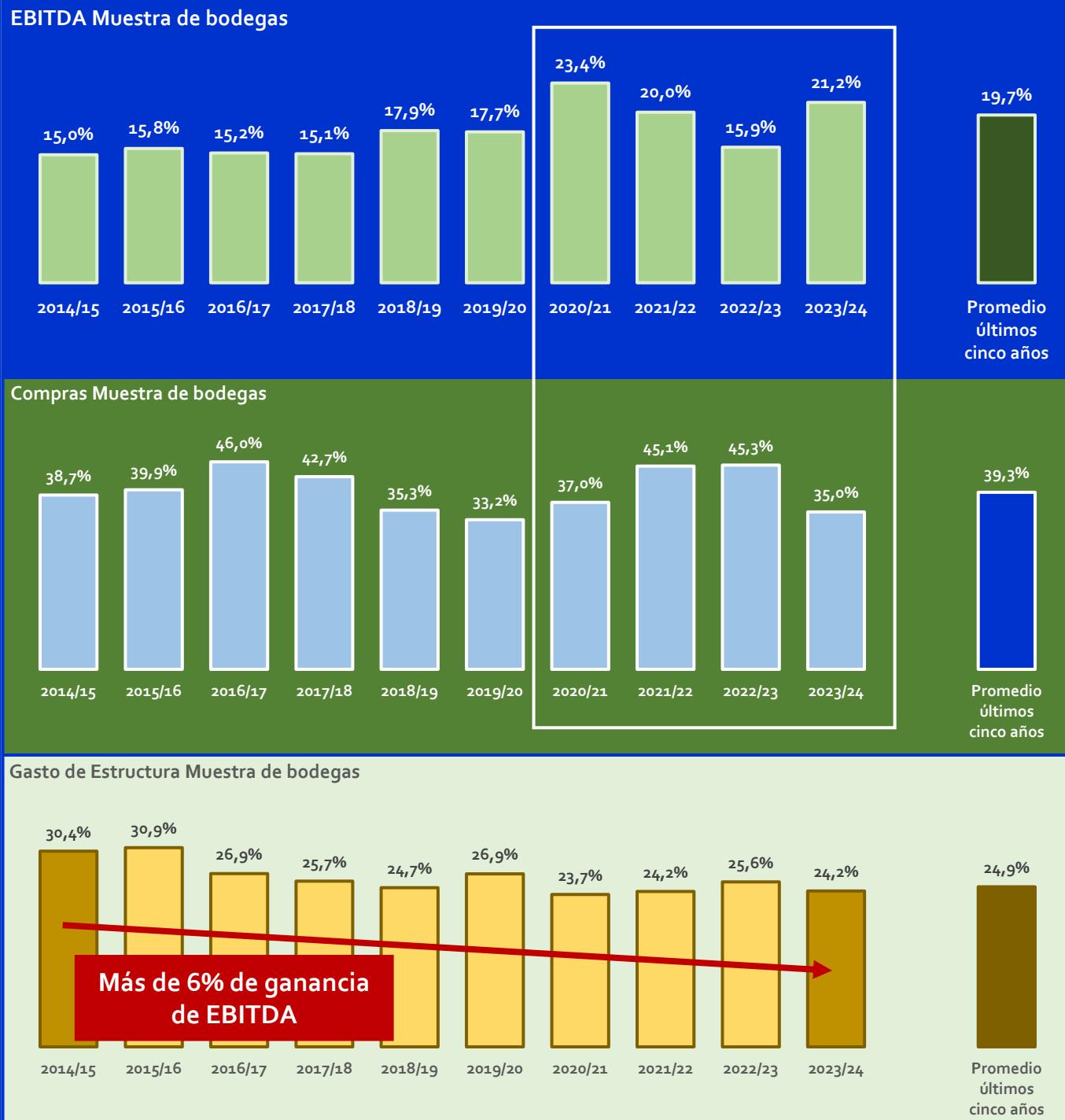
Gasto de administración - MM \$ Dic 2024



Los Gastos de Comercialización tuvieron la mayor caída relativa lo cual está relacionado a la eficacia de penetrar mercados deprimidos, pero constituye una alerta para los próximos años dada la necesidad de trabajar intensamente en éste área.

A pesar de que cayó más que las ventas lo que aparece preocupante en los Costos de Administración es su crecimiento en los últimos años que deberían haber sido de racionalización de la estructura con la incorporación de tecnología.

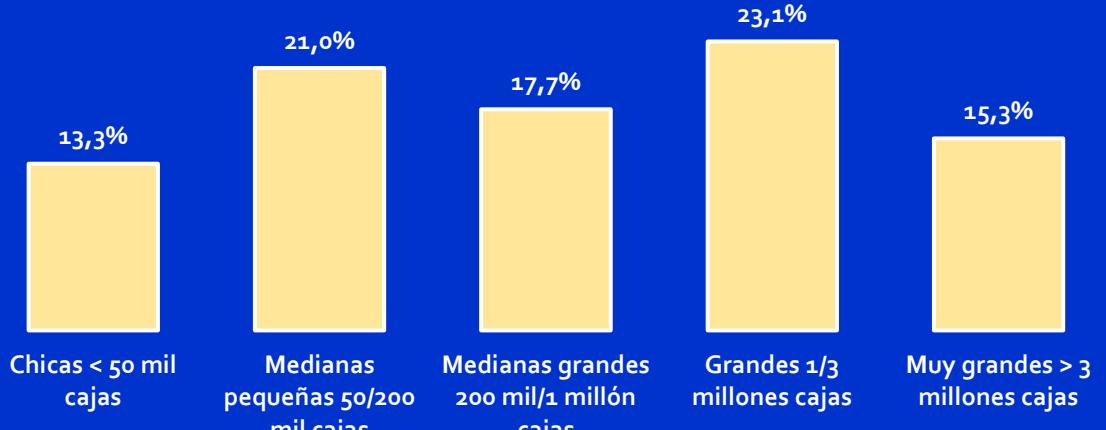
Se verifica en este grupo seleccionado un aumento de rentabilidad, aunque una mirada más precisa nos muestra que no parece sostenible en el largo plazo esta tendencia.



- En los últimos años el EBITDA de la muestra de bodegas seleccionadas, que son de buena performance comparada con el total da cuenta de que ha crecido, lo cual debería ser considerado como una buena noticia.
- Sin embargo, valen algunas aclaraciones como es el hecho de que estamos mirando ratios muy por debajo de sus pares internacionales.
- Es necesario, además, observar la contracara y es que gran parte de este aumento se ha originado en el monto de Compras donde están principalmente las materias primas lo cual lleva a una primera conclusión y es que mientras la rentabilidad de unas crecen en la cadena en otras disminuye. En estos años de excedentes de inventarios y cosechas elevadas en producción a la producción de uva le tocó la peor parte.
- Si hacemos un cálculo de suma cero no es clara entonces la ganancia sectorial.
- Por otra parte, en estos años se visualiza un fuerte ajuste en los Gastos de Estructura (Administración más Comercialización) lo que ha sido un considerable esfuerzo para las bodegas aunque no en todos los casos esto ha sido más eficiente y en muchos han sido hechos con eficacia lo cual no es sostenible.
- La conclusión es que aumentó rentabilidad pero no parece venir de un proceso de mejora competitiva, esencial para proyectar con éxito al sector.

En los próximos años la gestión del negocio va a requerir una mirada aguda sobre:
inmovilización de activos, rotación de los inventarios y portfolio de vinos para lograr una adecuada ecuación de rotación y margen

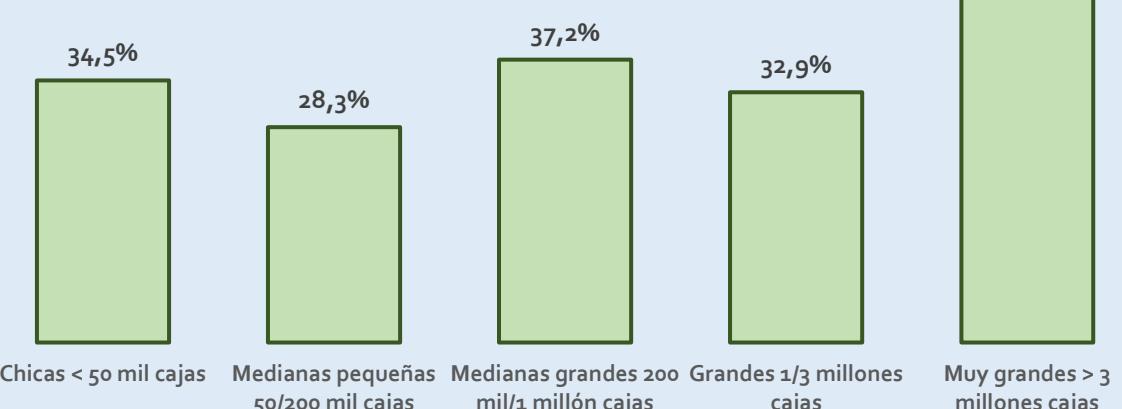
EBITDA en relación a las ventas totales Promedio últimos cinco años



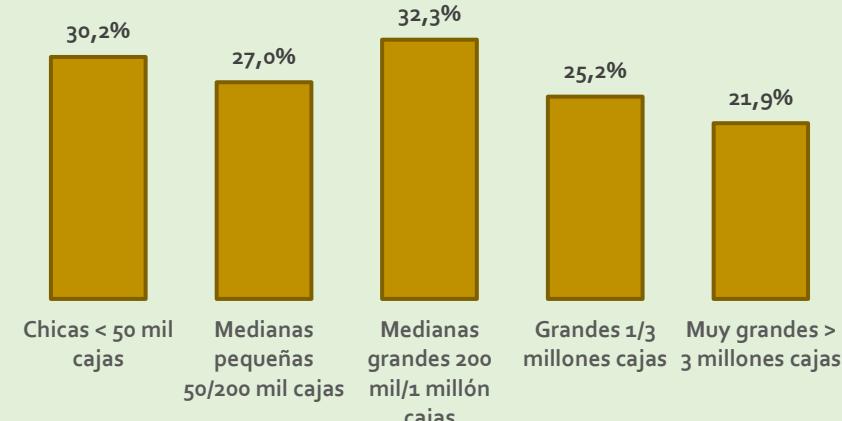
La rentabilidad medida por EBITDA es muy distinta según el tamaño de las empresas. Las más chicas actúan en franjas de precios más bajas mientras que las más grandes apelan a las economías de escala. Se advierte que el tamaño mediano está en una posición incómoda porque no goza de ninguno de esos beneficios.

Compras en relación a las ventas totales

Las empresas más chicas se autoabastecen en mayor proporción de materia prima mientras que las más grandes compran más y ejercen mayor poder de negociación.

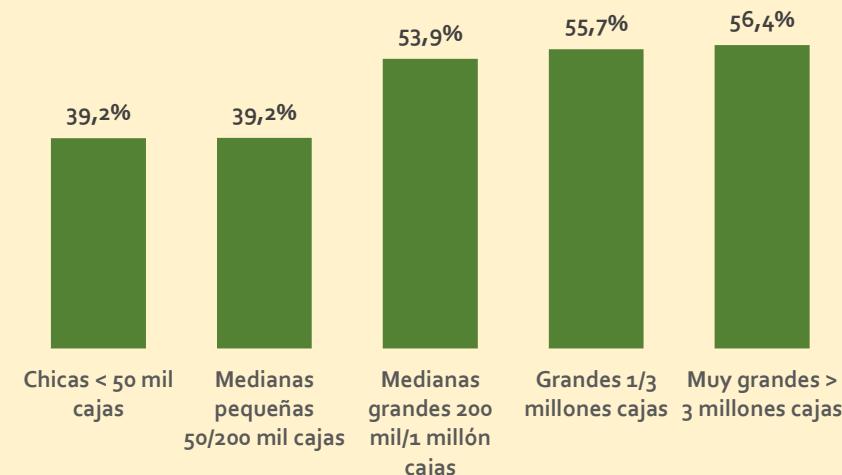


Gastos de estructura en relación a las ventas totales



En cuanto a los gastos de estructura son las más chicas las que todavía tienen un espacio importante a ganar de la mano de la profesionalización, en especial en las áreas de administración.

Participación promedio mercado interno

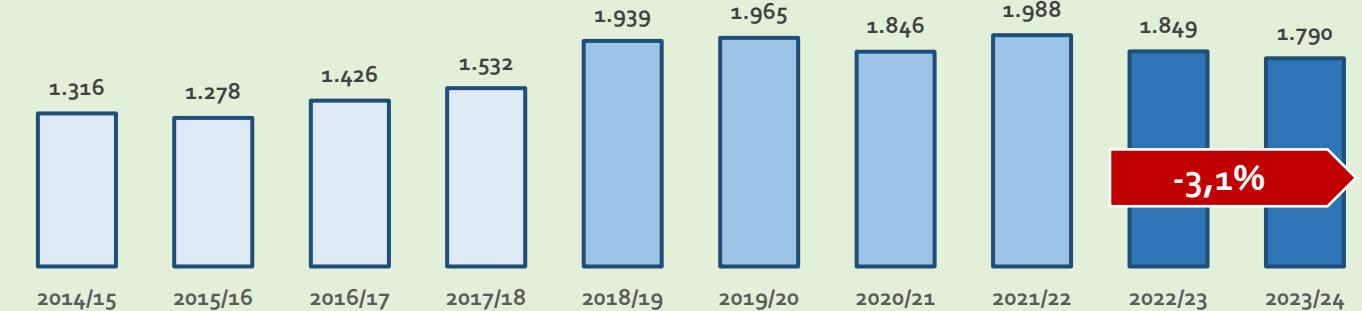


Claro que las más chicas tienen límites a la disminución de costos de estructura dado que están especializada en el mercado externo donde logran competir en franjas más altas de precios. Sin embargo, les exige costos importantes en lo comercial lo cual indica que el mejor camino parece ser el máximo enfoque.

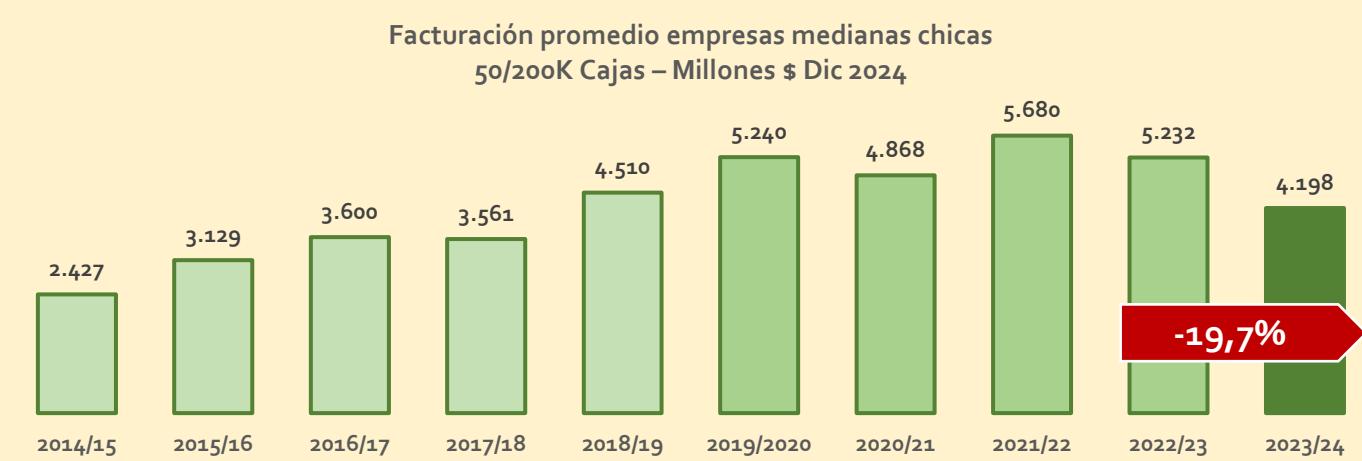
No todos los tamaños tuvieron el mismo comportamiento lo que nos acerca tanto a la productividad como a la llegada al mercado según la envergadura

53

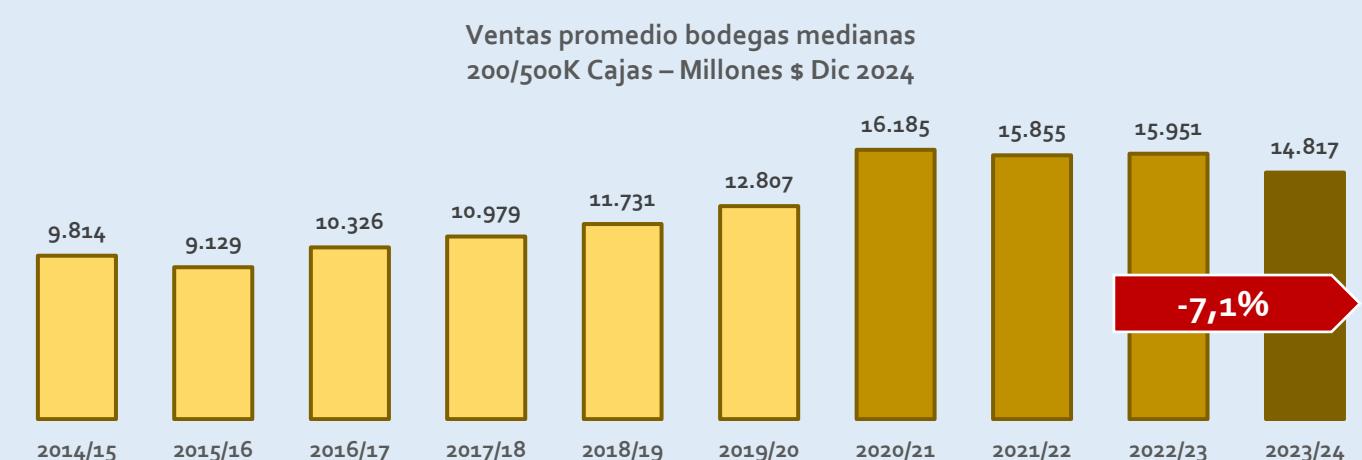
Ventas promedio bodegas pequeñas
<50K Cajas - Millones \$ Dic 2024



Facturación promedio empresas medianas chicas
50/200K Cajas – Millones \$ Dic 2024



Ventas promedio bodegas medianas
200/500K Cajas – Millones \$ Dic 2024

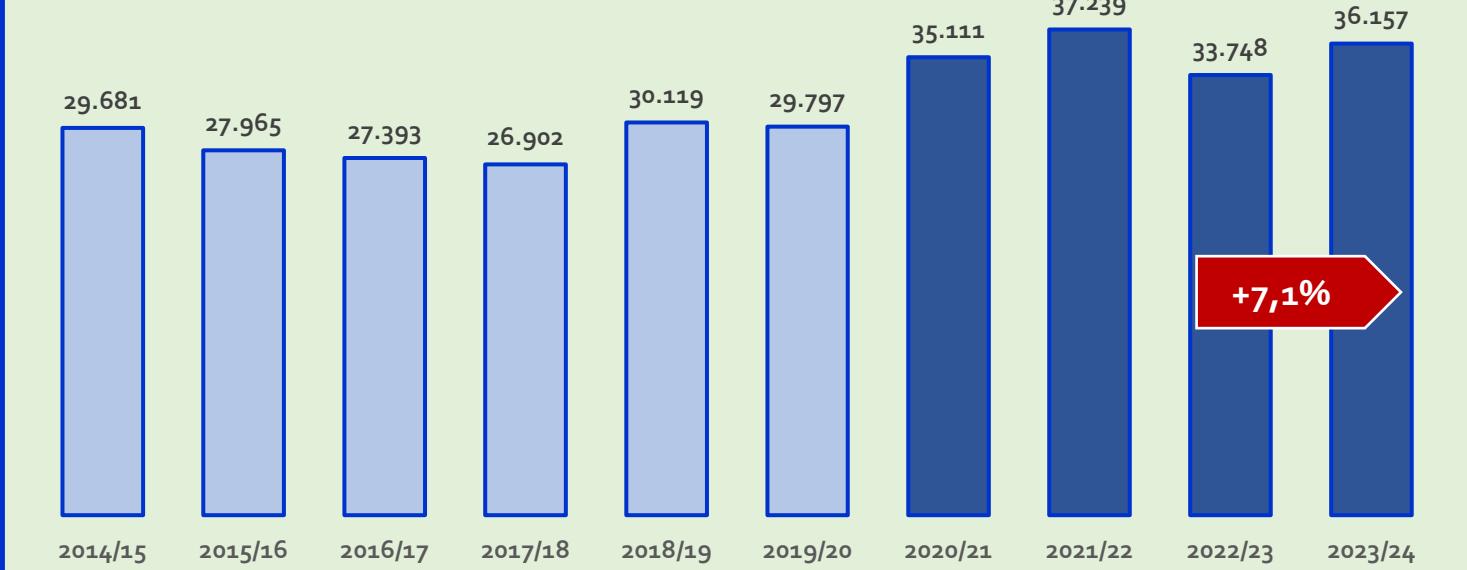


Las empresas más pequeñas en general tuvieron una caída superior al promedio, en especial las que venden entre 50 y 200 K cajas, aunque su disminución lleva por lo menos dos o tres años. La principal causa es su elevado enfoque en la exportación en años difíciles de competir en los mercados internacionales tanto por el contexto internacional como el nacional

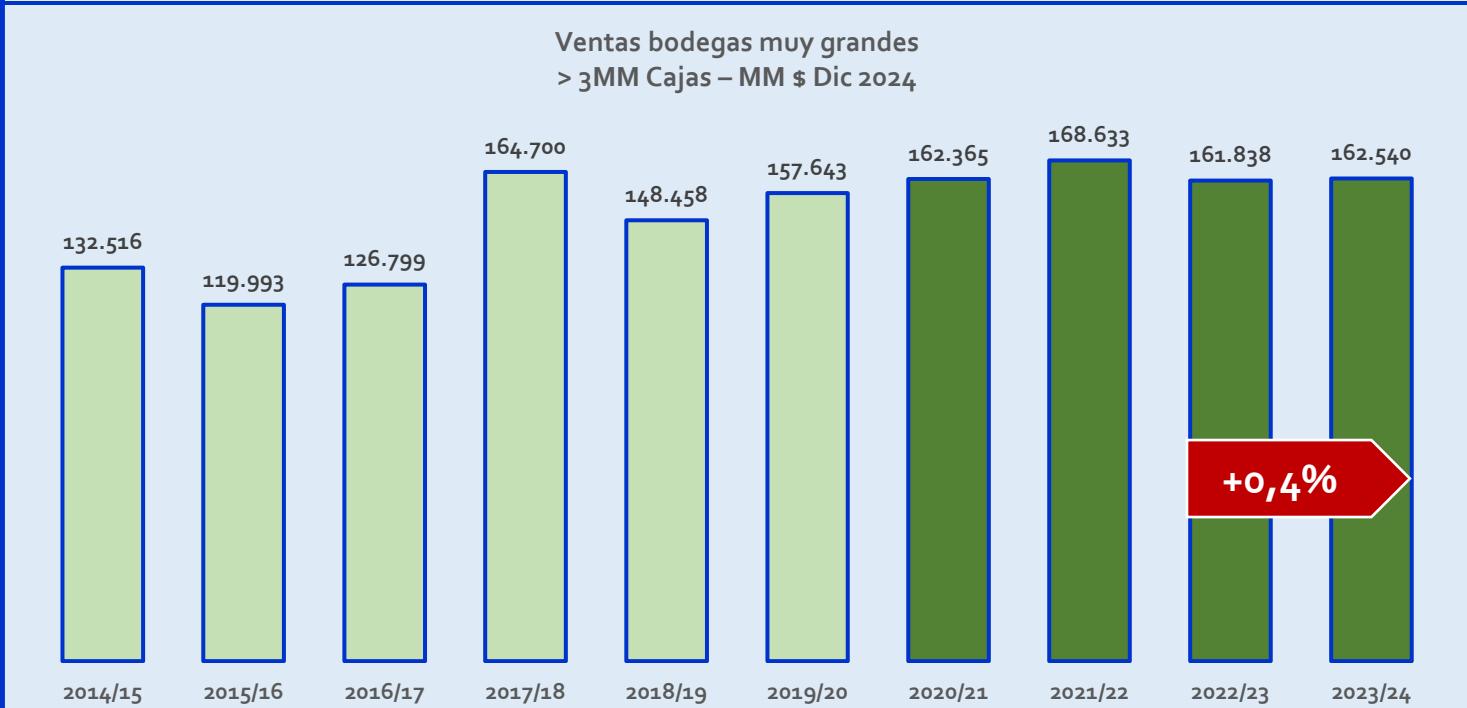
Las empresas más grandes tuvieron un comportamiento más expansivo, aunque todavía con facturaciones menores que en 2022

54

Ventas bodegas grandes
1/3 MM Cajas – MM \$ Dic 2024



Ventas bodegas muy grandes
>3MM Cajas – MM \$ Dic 2024



Distinta fue la situación de las bodegas de mayor envergadura que mostraron una expansión, tendencia distinta a toda la muestra.

En las de 1 a 3 millones de cajas hay que relativizar el alto crecimiento porque venían de una fuerte caída el año anterior.

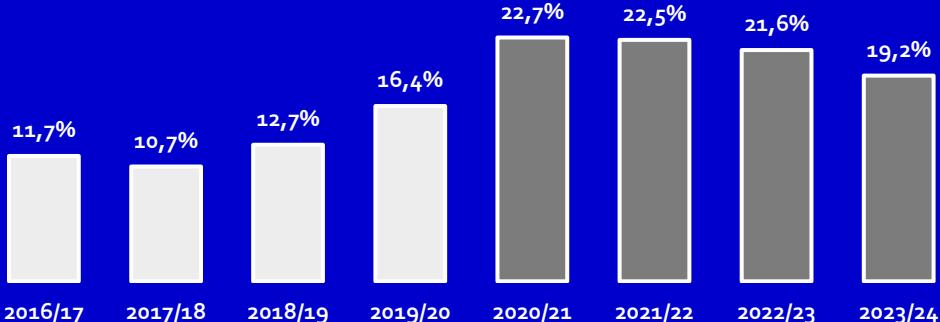
Estas empresas sufrieron en mayor magnitud el reacomodamiento de inventarios de los últimos años y están más posicionadas en el mercado interno

La evolución de la rentabilidad medida por EBITDA muestra con claridad lo ajustado del negocio

Promedio móvil EBITDA Bodegas Pequeñas
(<50K Cajas)



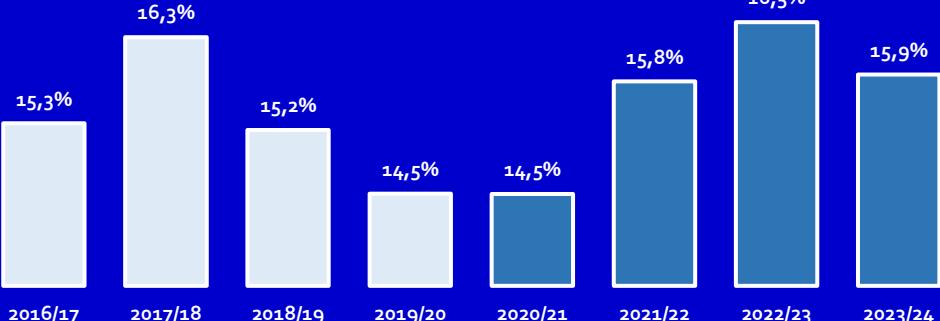
Promedio móvil EBITDA Empresas Grandes
1/3 MM Cajas



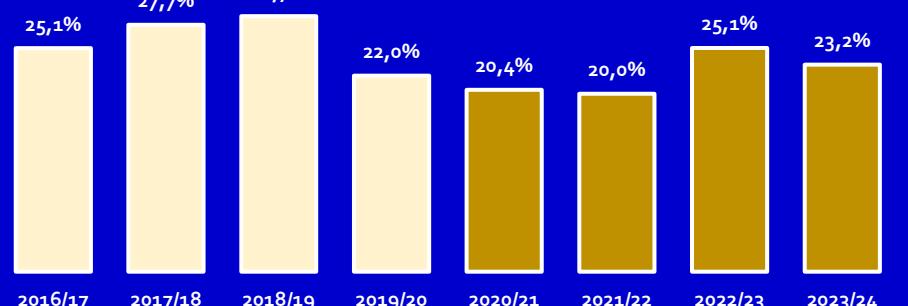
Promedio móvil EBITDA Bodegas Medianas Chicas
(50/200 K cajas)



Promedio móvil EBITDA Bodegas muy grandes (> 3 MM Cajas)



EBITDA Bodegas Medianas Grandes (200K/1 MM Cajas)



Más allá del estancamiento general en las ventas se puede advertir que los últimos años la rentabilidad es menor que una década atrás, en especial en las empresas más pequeñas.

Claramente, esta situación no les ha permitido realizar inversiones y modernizarse al ritmo que requieren frente a la competitividad de los mercados.

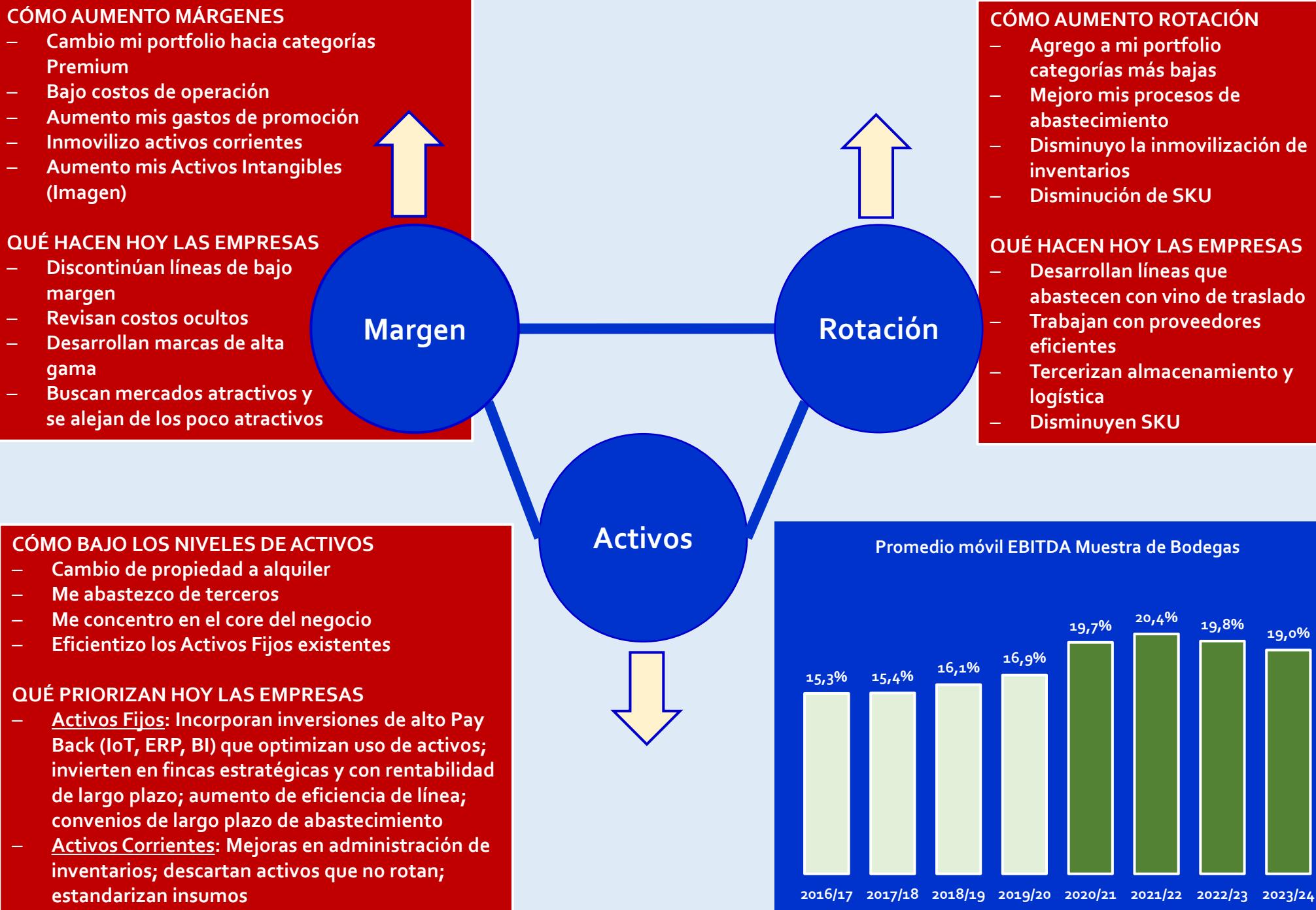
Se puede ver cómo las más grandes aprovecharon tanto la disminución de precios de la materia prima como también la mejora de productividad obligada por la situación.

Para reflexionar frente al cambio de contexto aún con la incertidumbre que existe

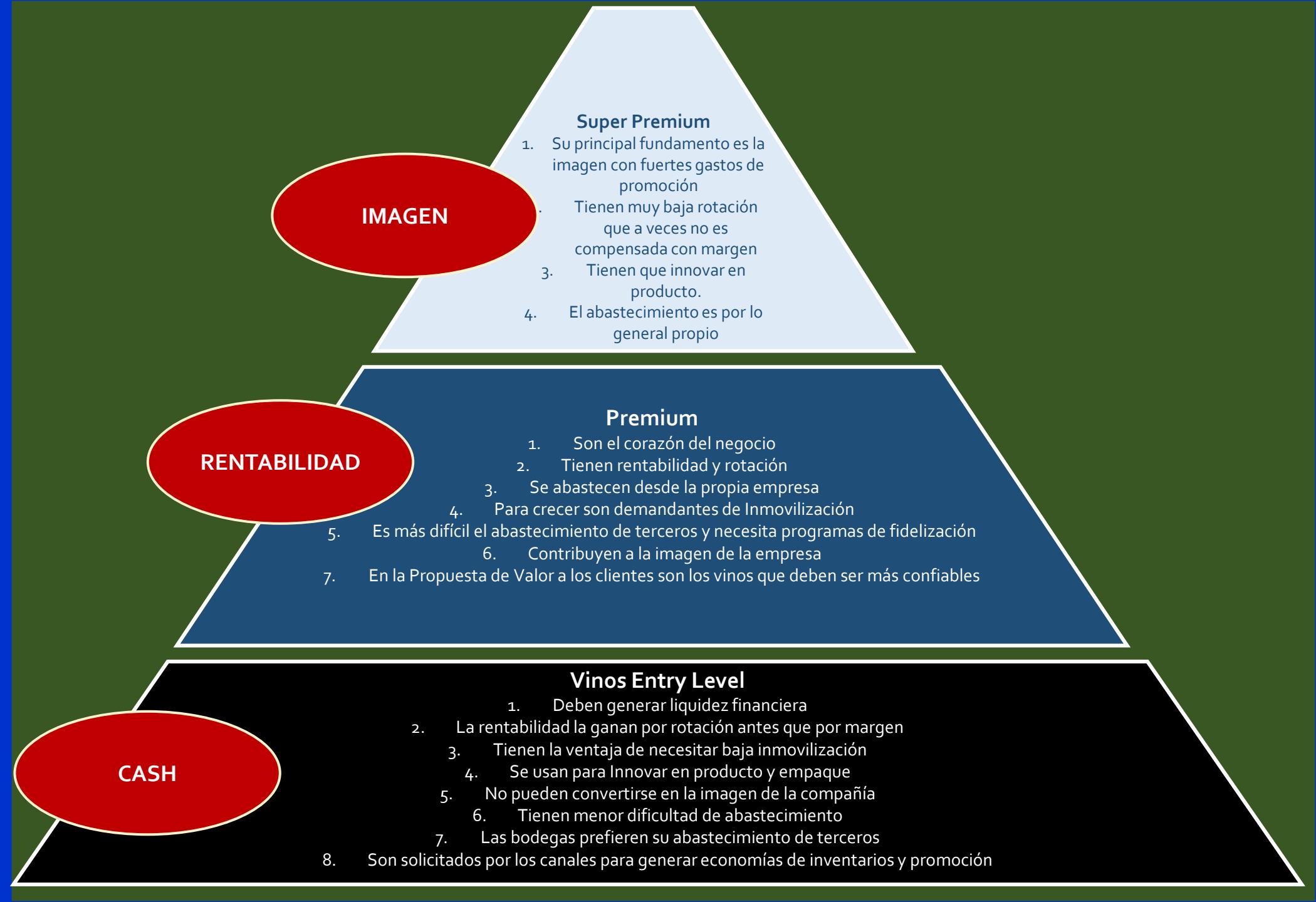
En los últimos años la industria del vino argentino se encuentra presionada por un conjunto de señales adversas, en especial del contexto macroeconómico argentino, que le impiden desarrollar adecuadamente su potencial



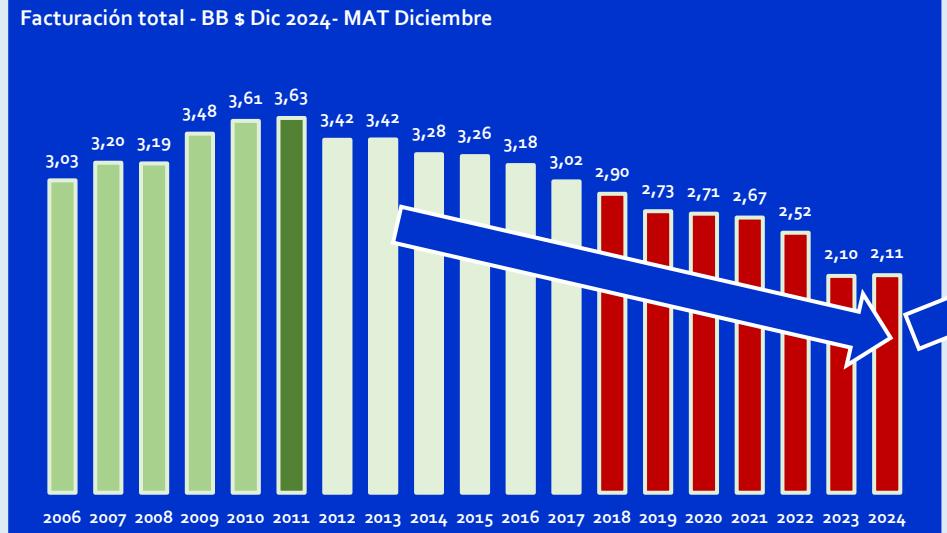
La ecuación que miran los dueños de los negocios y también los inversores si hay operaciones de M&A



Las empresas en el futuro estarán muy exigidas en el diseño de sus portfolios y en especial deberán tener en cuenta las tendencias y sus cambios frecuentes



Si comienza un ciclo de cambio de reglas económicas y las ventas crecen encontrarán un mercado muy distinto al de hace quince o veinte años atrás donde la flexibilidad será la norma y es allí donde mayor debilidad tiene el sector



POR DONDE VENDRÁ EL CAMBIO

Oportunidades selectivas en el mercado externo

Mejora de competitividad por disminución de costos

Mayor cercanía a los clientes como política de gestión de las empresas

Algo de mejora de ingresos Mercado Interno en el plazo cercano

Maduración de procesos de mejora ya iniciados y muchas comenzando

- La ya famosa V se pareció más a una U, esperemos, y las empresas deberán afrontar ese cambio con profundas reformas estructurales pues el entorno cambió.
- La competencia ya no es la misma que en años anteriores y las exigencias son muy distintas tanto por los hábitos de los consumidores como por la presión que generan los competidores.

DE DONDE VENDRÁ Y ADONDE IRÁ EL FINANCIAMIENTO

Financiamiento de Capital de Trabajo

- Bancario
- Aumento de Cuentas por Pagar

Financiamiento de CAPEX

- Bancario ligado a Proveedores
- Sólo a empresas de acreditada solvencia y pruebas de retorno de las inversiones

Financiamiento de Intangibles

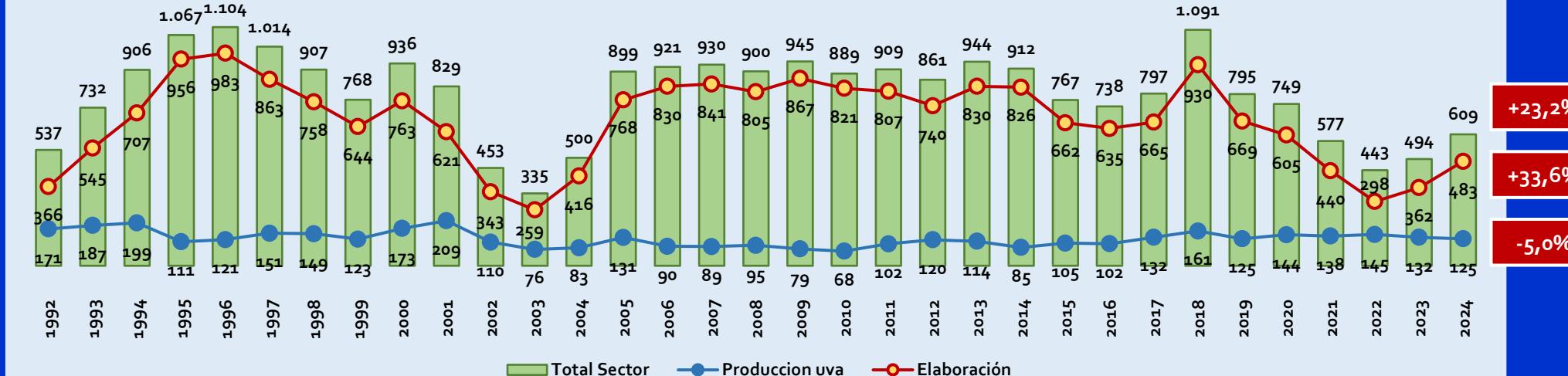
- Sólo con fondos propios.
- Buena calificación bancaria.
- Posibles fondos internacionales de desarrollo

Nuevas formas que aparecerán

- Formas de trabajar internacionalmente no disponibles en los últimos años y que empiezan a aparecer
- Mayor accesibilidad al mercado de capitales
- Alianzas nacionales o internacionales
- Aparecen nuevos actores en el mercado financiero

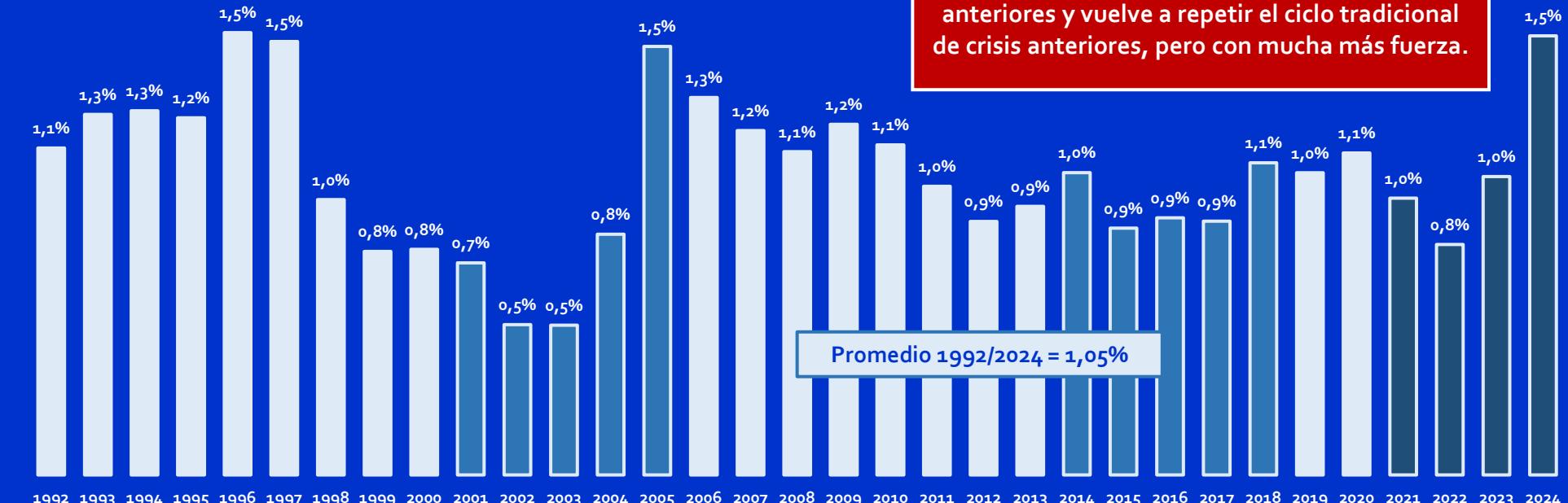
Aunque lejos del crédito que tienen los países competidores mundiales, en 2024 ha crecido nuevamente el crédito y todo parece indicar que seguirá su expansión. Además, la participación de la vitivinicultura en el total de crédito al sector privado se ubica en sus niveles máximos, esto muestra la atracción de la vitivinicultura para el sector bancario.

Prestamos del sector financiero al sector vitivinícola
(miles MM \$ Diciembre 2024 - MAT Diciembre) - Fuente: BCRA



La actividad primaria participa en un 21%, básicamente Cosecha y Acarreo

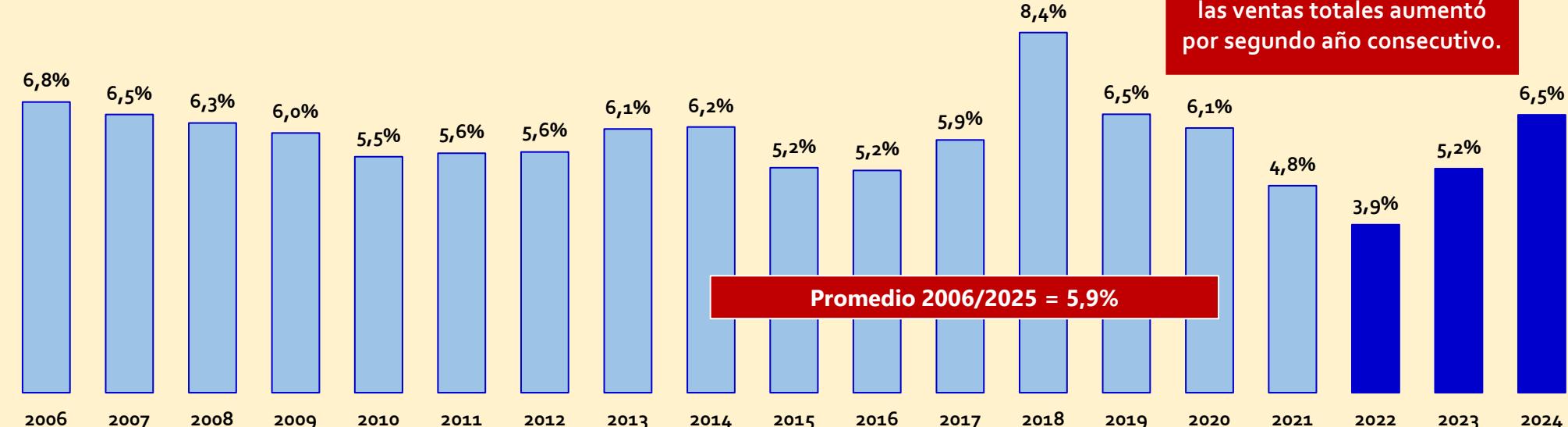
Participación del sector vitivinícola en el financiamiento del sector privado - Fuente: BCRA



En 2024 el sector ha mostrado una atracción para el sector financiero muy superior a años anteriores y vuelve a repetir el ciclo tradicional de crisis anteriores, pero con mucha más fuerza.

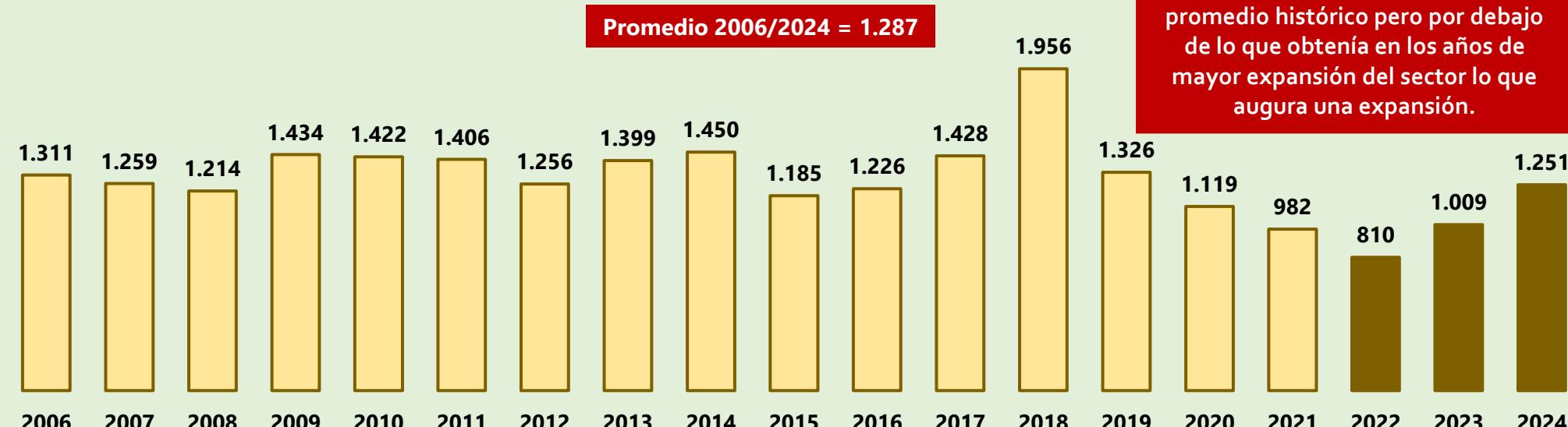
El financiamiento al sector vitivinícola siguió creciendo en gran medida a expensas de un mayor endeudamiento, aunque todavía parece haber un espacio importante si se tiene en cuenta cuánta plata de financiamiento tiene cada caja vendida

Endeudamiento financiero Sector Vitivinicola
(% Ventas) - Fuente: Area del Vino



En 2025 el endeudamiento del sector medido en términos de las ventas totales aumentó por segundo año consecutivo.

Endeudamiento financiero Sector Vitivinicola
(Pesos/caja vendida) - Fuente: Area del Vino



En la actualidad cada caja vendida accede a 1.251 pesos de financiamiento, algo por encima del promedio histórico pero por debajo de lo que obtenía en los años de mayor expansión del sector lo que augura una expansión.

Performance de los últimos años de un conjunto de bodegas según su tamaño

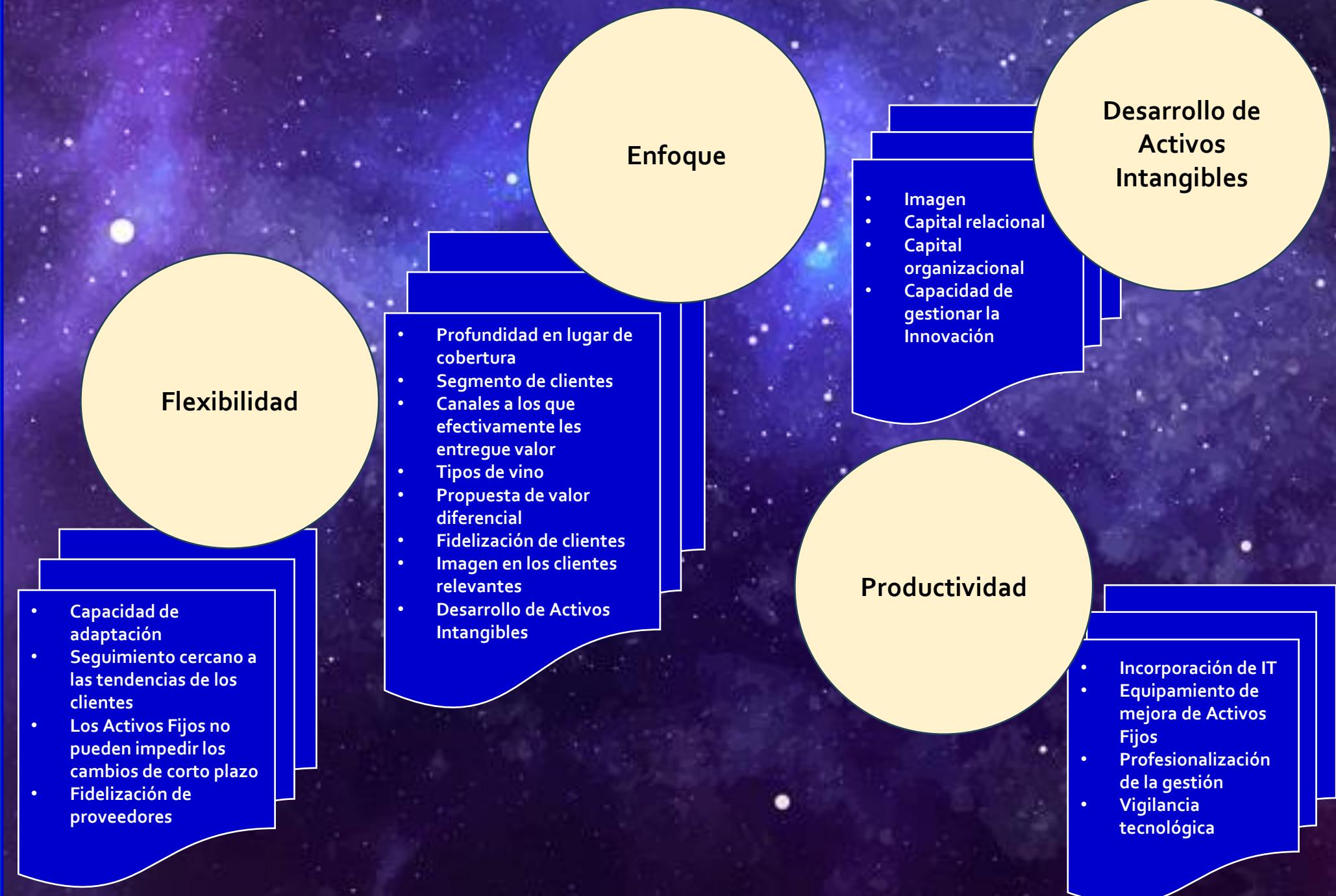
RESULTADOS PROMEDIO ULTIMOS CINCO AÑOS - % de las Ventas

Concepto	Chicas < 50 mil cajas	Medianas pequeñas 50/200 mil cajas	Medianas grandes 200 mil/1 millón cajas	Grandes 1/3 millones cajas	Muy grandes > 3 millones cajas
VENTAS	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Mercado Interno	39,2%	39,2%	53,9%	55,7%	56,4%
Mercado Externo	60,7%	60,8%	46,1%	44,3%	43,6%
Existencia inicial	81,3%	43,9%	47,4%	25,0%	30,7%
Compras	34,5%	28,3%	37,2%	32,9%	50,3%
Costo de producción	30,1%	26,2%	32,8%	19,6%	16,2%
Existencia final	76,7%	43,0%	47,8%	27,1%	26,7%
Costo de ventas	64,5%	56,5%	55,9%	55,8%	64,8%
MARGEN BRUTO	35,5%	43,5%	44,1%	44,2%	35,2%
Gastos de comercialización	18,7%	18,3%	20,2%	20,0%	17,9%
Gastos de administración	11,5%	8,7%	12,1%	5,3%	4,0%
RESULTADO OPERATIVO	5,4%	16,5%	11,8%	19,0%	13,3%
Amortizaciones y Depreciaciones	8,0%	4,5%	5,9%	2,5%	2,0%
EBITDA	13,3%	21,0%	17,7%	23,1%	15,3%
Gastos de Financiación	2,3%	1,8%	1,0%	4,1%	2,5%
Otros Ingresos y Egresos	1,4%	-5,0%	-11,6%	-3,9%	-0,7%
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS	5,4%	9,6%	-0,9%	11,4%	10,1%
Resultados extraordinarios	-4,7%	0,4%	0,4%	0,0%	0,0%
Impuestos a las ganancias	0,5%	3,8%	1,2%	3,9%	3,1%
RESULTADO FINAL	0,3%	6,2%	-1,7%	7,5%	7,0%

- Las ratios más diferentes entre tamaños pueden observarse en:
1. La participación en el mercado interno donde la proporción es dominada por las más pequeñas lo cual para las perspectivas es un punto de partida interesante siendo que son las más grandes la que dominan la venta masiva de vinos en el mercado doméstico y sólo queda espacio para las más pequeñas en la alta gama y canales especializados.
 2. Mientras que las Compras son cercanas a un tercio de las ventas en las más chicas, representan la mitad en las más grandes lo que lleva implícita una mayor inmovilización de Activos Fijos para empresas de menor envergadura y la necesidad de que aumente la productividad de esta inmovilización.
 3. En los Gastos de Estructura, en especial de Administración es donde se observa una diferencia notable y es allí donde las más pequeñas tienen dificultades por su escala de disminuir, pero deberán hacer los máximos esfuerzos en especial en tecnología de información para bajarlos.

La agenda de los próximos años deberá estar marcada por la “profesionalización” de cara al cliente en toda la Ruta al Mercado.

EL CONJUNTO DE ESTRELLAS MÁS BRILLANTES FORMAN UN CONJUNTO QUE SE PODRÍA DEFINIR ENMARCAR COMO “INNOVACIÓN” QUE SE CONVERTIRÁ EN EL CENTRO DE LA DISCUSIÓN EN LOS PRÓXIMOS AÑOS



¡¡¡Muchas gracias!!!