



CORPORACION VITIVINICOLA  
ARGENTINA

**#PEVI2030**

# **EL PLAN DE LA VITIVINICULTURA ARGENTINA**

Actualización del Plan Estratégico Vitivinícola al 2030



## PRÓLOGO

# El plan de la vitivinicultura argentina

La actualización del Plan Estratégico Vitivinícola (PEVI) es una realidad y es el fruto del trabajo de más dos años de construcción colectiva en el que todos los actores e instituciones de la vitivinicultura argentina, públicos y privados, fueron convocados para sumar su aporte y su mirada crítica.

La vitivinicultura argentina tiene un plan, que es de todos, y que expresa la decisión de diseñar conjuntamente acciones integrales, promotoras del desarrollo y la innovación. Y, sobre todo, que resulten del compromiso y la articulación de todo el entramado productivo e institucional. Fortalecer la cadena de valor es, definitivamente, propiciar las mejores condiciones para cada eslabón, con el bien común como guía para enfrentar los desafíos y potenciar las oportunidades que se nos presentarán en los próximos diez años.

Como sector productivo, la vitivinicultura argentina consolida un proceso de innovación social y planificación estratégica sin precedentes que se inició con el siglo XXI y tuvo en 2004 un hito de legitimación con la aprobación unánime de la Ley Nacional 25.849. Ahora, este camino suma un pilar fundamental al actualizar y ampliar sus ejes y objetivos. Y los reenfoca en función de los aprendizajes, logros y ajustes necesarios junto con la lectura crítica y constructiva de una actividad hoy presente en 18 provincias, que se diversifica y crece.

En 2018 comenzamos a pensar en esta instancia de actualización y fue el INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria) quien asumió la conducción metodológica con el fin de diseñar un esquema consultivo abierto, participativo y democrático que pudiera llegar a todas las regiones productoras; a todos los actores del sector. Así, durante 2018 y 2019 un equipo de más de 30 técnicos, profesionales y dirigentes –de los sectores público, privado y académico– convocaron a productores, empresarios y referentes de todos los espacios vitivinícolas a los talleres de construcción de este plan, ámbitos plurales de trabajo en los que se relevaron necesidades, problemáticas, críticas, propuestas; y donde fundamentalmente se gestó esta hoja de ruta, enriquecida con la participación y el debate abierto a entidades científicas, empresarias, productivas y profesionales de todo el país. Más de 1.500 referentes de toda la cadena vitivinícola, junto al invaluable aporte de los gobiernos

de las provincias vitivinícolas y de organismos del Estado Nacional, sumaron sus consideraciones a los documentos de trabajo. Ya en 2020, con una realidad marcada por la pandemia del COVID19, este proceso continuó con reuniones virtuales. El factor común de todos los encuentros siempre fue la búsqueda del consenso como eje articulador.

El plan de la vitivinicultura argentina para los próximos diez años expresa la mirada de los actores que aportaron al debate y a una construcción colectiva, trascendiendo su realidad parcial. Sabemos que, en los nuevos escenarios, locales y globales, la planificación es la única herramienta de acción posible para orientar los esfuerzos tanto del sector público como del privado y encauzar la definición de políticas públicas en un aceptado mecanismo de articulación público y privado.

La actualización del Plan Estratégico Vitivinícola es un proceso abierto de aprendizaje y mejoras continuas, siempre participativo. Define objetivos estratégicos y líneas de acción específicas sobre la base de valores como el respeto por la diversidad y pluralidad de actores, la sostenibilidad económica, social y ambiental desde la producción primaria a los mercados del mundo a través de la integración, con un horizonte más cercano en el tiempo y con la definición de metas medibles y cuantificables. E innova con un especial foco puesto en lo ambiental, lo social y el efecto dinamizador que tiene el turismo del vino.

El PEVI2030 es la visión de futuro de la vitivinicultura argentina. Fija metas ambiciosas pero cumplibles, necesarias para ordenar y conducir esfuerzos. Marca un camino plural donde el todo se fortalece con la suma de las partes buscando el bien común de la vitivinicultura.

Este plan nos propone volver a protagonizar un proceso virtuoso de calidad institucional. Define una estrategia sectorial para potenciar todas las capacidades de la cadena vitivinícola encarnadas en el trabajo y el talento de cada hombre, mujer, familias y empresas que conforman la gran vitivinicultura argentina.

Directorio  
Corporación Vitivinícola Argentina



# Índice

RESUMEN EJECUTIVO .....	7
INTRODUCCIÓN .....	9
CONTEXTO .....	11
Situación internacional .....	11
Mercado externo .....	12
Mercado interno .....	12
La producción .....	12
Las regiones productoras .....	14
Aspectos ambientales .....	15
Aspectos sociales .....	16
Enoturismo .....	17
Investigación, desarrollo e innovación (IDI) .....	17
Organización del sector vitivinícola: Los actores .....	18
Análisis FODA del Sector Vitivinícola Argentino .....	19
LA CONSTRUCCIÓN DEL PLAN .....	21
VISIÓN .....	23
MISIÓN .....	23
VALORES .....	24
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	25
Metas de Mercado .....	26
ESTRATEGIAS .....	29
ACCIONES ESTRATÉGICAS .....	31
Acciones Estratégicas Objetivo de Sostenibilidad Económica - Mercado Externo .....	32
Acciones Estratégicas Objetivo de Sostenibilidad Económica - Mercado Interno .....	33
Acciones Estratégicas Objetivo de Sostenibilidad Económica - Rentabilidad, Productividad y Calidad .....	34
Acciones Estratégicas Objetivo de Sostenibilidad Económica - Enoturismo .....	36
Acciones Estratégicas Objetivo de Sostenibilidad Social .....	37
Acciones Estratégicas Objetivo de Sostenibilidad Ambiental .....	38
IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO .....	39
ANEXO I: ACTORES DEL SECTOR .....	41



## RESUMEN EJECUTIVO

*Este plan es de todos los actores relacionados al sector, productores<sup>1</sup> de uva para vino, mesa y pasa, elaboradores de vino, fábricas de jugo y mosto, comercializadores de productos derivados de la vid para el mercado interno y externo, proveedores de bienes y servicios, actores del enoturismo, instituciones y gobiernos. Durante un año y medio y en diferentes instancias se ha recolectado, analizado, procesado y sintetizado información para elaborar este plan, poniendo énfasis en lograr una amplia participación de todos los actores de los diferentes sectores.*

*Al preparar esta actualización, se ha reflexionado sobre los logros alcanzados en el marco del Plan Estratégico 2020 y se analizó lo que se tenía que lograr y lo que se podría hacer mejor. En este Plan, el sector pone el foco de su visión en la sostenibilidad y establece la misión y los valores sobre los cuales desarrollará sus acciones para alcanzarla.*

### Visión

*“La vitivinicultura argentina será una actividad sostenible y diversa, que hará posible el desarrollo de sus actores, responderá a la dinámica de los consumidores y creará nuevas oportunidades para el mercado y para las comunidades donde se desarrolla”*

### Misión

*“La vitivinicultura argentina ofrece productos competitivos, valorados por su calidad consistente, reconocidos por el valor generado en origen, la diversidad territorial y cultural y su amplio entramado socio productivo”*

<sup>1</sup> Por motivos gramaticales y para hacer más ágil la lectura, en el transcurso del texto aparecerán términos como “productores”, “elaboradores”, “vicultores”, “actores”, “técnicos”, “investigadores” entre otros. Con ellos se hace referencia a productoras y productores, elaboradores y elaboradoras, vicultores y vicultoras, técnicas y técnicas, investigadoras e investigadores, etc. sin que vaya en detrimento de la diversidad de género.

**El Plan plantea seis Objetivos Estratégicos que apuntan a la sostenibilidad económica, ambiental y social:**

**OBJETIVO DE MERCADO EXTERNO:**

Aumentar el volumen y valor de las exportaciones y los mercados de destino de vino fraccionado, vino a granel, jugo concentrado de uva, uva de mesa, pasa y otros productos derivados de la vid.

**OBJETIVO DE MERCADO INTERNO:**

Aumentar el consumo interno de vino, jugo de uva, mosto, uva de mesa, pasa y otros productos derivados de la vid.

**OBJETIVO DE RENTABILIDAD, PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD:**

Mejorar la distribución del valor generado en el sector vitivinícola, promoviendo la productividad y la eficiencia de la producción primaria e industrial y la calidad de los productos derivados de la vid.

**OBJETIVO DE ENOTURISMO:**

Desarrollar y promover el enoturismo en todas las regiones vitícolas argentinas, poniendo en valor el patrimonio histórico, paisajístico y cultural.

**OBJETIVO SOCIAL:**

Promover la sostenibilidad social en la vitivinicultura con la inclusión de todos los actores, mediante procesos de innovación, integración y educación, fortaleciendo el capital social de los territorios.

**OBJETIVO AMBIENTAL:**

Promover la optimización del uso de los recursos mediante modelos sostenibles en la producción primaria, en la industrial y en el consumo, considerando el ciclo de vida completo de los productos derivados de la vid.

*Para cada uno de los objetivos, el plan propone además indicadores que serán útiles para el monitoreo y seguimiento de los objetivos.*

**Para el logro de los objetivos y transversales a ellos, el plan establece cuatro Estrategias:**

**ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y ORGANIZACIONAL:**

Incluye acciones de investigación, desarrollo e innovación, entendiendo la innovación como un proceso socio-técnico de cambio continuo en las formas de producción, comercialización y organización, con respeto y cuidado del ambiente y que contribuyan a una vida digna.

**ESTRATEGIA DE INSTITUCIONALIDAD Y ARTICULACIÓN:**

Incluye acciones destinadas a generar y/o fortalecer espacios de participación y concertación en el entramado institucional y a las organizaciones sectoriales. Asimismo, propone lograr una mayor articulación público-privada e intersectorial nacional e internacional que favorezcan la competitividad y la sostenibilidad del sector.

**ESTRATEGIA DE ASOCIACIÓN E INTEGRACIÓN:**

Incluye acciones para impulsar la integración horizontal, vertical y los procesos asociativos que mejoren el poder de negociación, la representatividad, la participación en espacios de concertación y que faciliten los procesos de innovación.

**ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN:**

Incluye acciones de promoción y comunicación de la identidad y origen de los productos, la diversidad y características de las regiones, las experiencias enoturísticas y la sostenibilidad social y ambiental de la producción primaria e industrial. También incluye acciones de comunicación sobre la ejecución del plan e información estratégica para todos los actores del sector.

*En medio de esta actualización, la irrupción de la pandemia del COVID19 cambió el escenario en todo el mundo. Sin embargo, el sector levantó la cosecha, elaboró los productos derivados de la vid, los comercializó en el mercado interno y también los exportó. Todavía no se conocen en detalle los impactos a mediano y largo plazo de la pandemia sobre el sector. A pesar de esta situación, el plan propone una agenda de trabajo para esta importante agroindustria de la República Argentina, que la construyen cada día miles de personas, y que se plantea mejorar su posicionamiento a nivel nacional e internacional. Se plantea, luego del paso de la pandemia, presentar este plan en las diferentes regiones vitivinícolas del país, para consensuarlo, mejorarlo y que como consecuencia, se prioricen acciones para el logro de los objetivos propuestos, teniendo en cuenta las características de cada región.*



## INTRODUCCIÓN

La producción vitivinícola argentina es y ha sido una de las actividades agroindustriales de mayor relevancia en nuestro país. Se caracteriza por la diversidad de actores y productos, sus distintas regiones y sus condiciones agroecológicas óptimas para la producción de uvas. El vino es un ícono de Argentina en el mundo y fue declarado bebida nacional.

En 2019 la superficie cultivada abarcó las 215.169 ha, distribuidas en 23.668 viñedos e incluyendo 17.585 productores. A lo largo de los años se mantiene la preponderancia de Mendoza en cuanto a la superficie cultivada (alrededor del 70%) y de San Juan (alrededor del 21%), seguidas por La Rioja, Salta, Catamarca, Neuquén, Río Negro y otras con menor participación.

En aquel año, se cosecharon 25.198.862 qq de uva, predominando las aptas para la elaboración de vino y mosto (92,1%), seguidas por las uvas para consumo en fresco (5,7%) y pasas (2,2%). En la cosecha 2019 ingresaron a establecimientos elaboradores de vino/mosto: 47,2% de uva tinta, siendo el Malbec la de mayor superficie cultivada (44.301 ha), 32,4% rosadas y 20,4% blancas.

A nivel mundial, Argentina ocupa el noveno lugar en cuanto al consumo per cápita, el octavo como país productor de uva, el quinto como productor de vino y décimo exportador mundial de vinos.

El sector se caracteriza por la existencia de un entramado de organizaciones representativas de los diferentes sectores de la cadena productiva y la articulación con organismos del Estado nacional y con los gobiernos de las provincias productoras. La multiplicidad de entidades demanda esfuerzos de coordinación y concertación.

La vitivinicultura es uno de los pocos sectores agroindustriales de nuestro país que elaboró y puso en práctica un plan estratégico con visión al 2020 (PEVI

2020). Para su implementación, la Ley N° 25.849 del 2003, dio origen a la Corporación Vitivinícola Argentina (COVIAR) como persona jurídica de derecho público no estatal, destinada a gestionar y coordinar su implementación.

La actualización del PEVI 2020 con horizonte al 2030, nos encuentra en un contexto que se caracteriza por cambios profundos y acelerados que afectan a los sistemas y modelos productivos. Esto representa un desafío, así como también demanda la necesidad de respuestas que permitan hacer de nuestra viticultura una actividad sostenible. Por ello, los actores del sector entienden que disponer de un plan estratégico es crucial para sortear las adversidades, aprovechar las oportunidades y anticiparse a los cambios propiciando el desarrollo.

La premisa para esta actualización ha sido la participación amplia de todos los actores relacionados al sector vitivinícola; y la revisión de sus objetivos y estrategias frente a los cambios de contexto y paradigmas productivos, tecnológicos, organizativos, económicos y sociales. A nivel de las acciones estratégicas en la primera etapa de implementación considerando las particularidades regionales, cada región deberá definir cuales acciones son las de mayor importancia, impacto y facilidad de realización. Será una guía para los próximos diez años y se plantean revisiones periódicas. Con este Plan, la vitivinicultura se plantea objetivos orientados a favorecer la sostenibilidad social, económica y ambiental, mediante acciones estratégicas que buscan concretar su visión de ser una actividad sostenible, diversa, comprometida con el desarrollo de sus actores, que responde a la dinámica de los consumidores y que crea nuevas oportunidades de mercados.



CONTEXTO<sup>2</sup>

## Situación internacional

Al analizar las tendencias de la superficie mundial de vides en la última década, se observa que Europa está estabilizada en 3,8 millones de hectáreas, lo que muestra un equilibrio entre erradicación y nuevas plantaciones. En Asia, la superficie se mantiene constante producto del freno a la expansión que mostró China en la última década, sumado a la caída de la superficie en Irán y Uzbekistán que se ve compensada por el aumento en India y Rusia. En América, tanto Estados Unidos como Argentina y Chile han disminuido sus superficies con viñedos de manera sostenida desde el 2015, acumulando una caída del 2,5%. Sin embargo, es destacable el comportamiento de Perú, que ha aumentado en ese período 45,4%, llegando a más de 48.000 hectáreas. En África y Oceanía la superficie se mantiene sin variaciones. Por otro lado, la producción mundial de vinos, en la última década ha oscilado entre 250 y 290 millones de hectolitros. El mercado mundial de vinos se encuentra estabilizado en 244 millones de hectolitros. Respecto al consumo, en los países exportadores netos disminuye, mientras que, en los importadores netos, aumenta. Esto impulsa un comercio internacional levemente creciente. Por otro lado, se observa una convergencia en los consumos anuales per cápita de vinos, que, de acuerdo a estudios realizados en 23 países consumidores, podrían estar cercanos a los 24,4 litros anuales promedio per cápita.

En la última década el vino fraccionado ha mostrado un estancamiento de las exportaciones, tanto en volúmenes como en valores, en todos los países netamente exportadores con excepción de Chile, que incrementó 80% sus exportaciones en volumen, disminuyendo 40% su precio promedio.

En el caso del mosto o jugo concentrado de uvas se registra un leve crecimiento impulsado por su uso en los jugos de fruta, aunque allí existe una fuerte competencia del jugo concentrado de manzana. Nuevas tendencias evidencian señales de cambios, impulsando una transformación hacia lo “natural/orgánico”, con funcionalidad o con menor industrialización. Las mayores oportunidades de exportación para el mosto concentrado se encuentran en los mercados latinoamericanos y asiáticos.

En el sector de la pasa de uva, la producción mundial aumentó en los últimos 10 años. Los principales países productores son Turquía y Estados Unidos, que suman el 42%. Es un mercado que tiene una alta internacionalización, alrededor del 60% se exporta.

En el sector de la uva de mesa, las exportaciones mundiales aumentaron 34% en los últimos 10 años. Chile continúa siendo el principal productor exportador del mundo, llegando sus exportaciones a ser el 14% del mercado. Es destacable el desempeño de Perú en este mercado. Sus exportaciones de uvas de mesa crecieron 682% en ese período, posicionándolo como segundo país productor y exportador del hemisferio sur.

*2 Para la elaboración de este apartado se contó con datos estadísticos de diferentes fuentes nacionales e internacionales y con análisis de información realizados por el INTA, el INV y el Observatorio Vitivinícola Argentino, con participación de la Facultad de Ciencias Económicas y de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional de Cuyo y de los equipos técnicos de COVIAR.*

## Mercado externo

La dinámica del mercado externo argentino de vinos y mosto concentrado desde el 2010 ha sido positiva en términos generales.

Las exportaciones de vinos aumentaron 13,8% en volumen entre el 2010 y 2019, pero con diferencias entre vino fraccionado y a granel. El primero disminuyó 9,5% en volumen mientras que el segundo aumentó 161%.

Las exportaciones de mosto concentrado aumentaron 53%, las de pasas de uva 59,3% y las uva de mesa disminuyeron en un 90%.

En miras al futuro, el mercado externo será cada vez más competitivo. Muchos países cuentan con mejores acuerdos comerciales y políticas macroeconómicas

que les configuran un escenario favorable. En este marco, la sostenibilidad ambiental y social será una condición necesaria para la exportación de productos derivados de la vid.

China y otros países asiáticos aparecen como los mercados que puede presentar un crecimiento de consumo relevante y sostenible hacia el 2030. Si bien China produce cada vez más vino, se avizora que no podrá satisfacer su creciente demanda interna ni le quedarán excedentes para exportar.

La tendencia al vino premium continuará, crece el precio por botella en las exportaciones mundiales, mientras el consumo per cápita promedio mundial baja.

## Mercado interno

Argentina en 2019 ocupó el noveno lugar en el ranking mundial de países consumidores. Es un mercado maduro y de alta competencia.

El consumo per cápita anual disminuyó 21,7% desde 2010, situándose en 2019 en 19,5 litros anuales per cápita. Además, se redujo el gasto per cápita en vinos. Algunos estudios muestran que el consumo en los segmentos de jóvenes y la baja frecuencia en los consumidores habituales, son los dos principales puntos de fuga que explican la caída, basados principalmente en un mensaje difuso y complejo.

En el sector del mosto concentrado, se avizora una rentabilidad baja del negocio, no hay integración vertical hacia la producción primaria que permita mejorar su productividad. Por el lado del mercado, los productos

no tienen protección de marcas o patentes y los costos de operación son relativamente altos. El mercado interno de mosto es muy pequeño, lo que le permite avizorar una situación de potencial incremento.

Al igual que el mosto, el mercado interno de la pasa de uva y la uva de mesa es muy pequeño, con niveles de consumo per cápita bajos, con posibilidades de crecimiento.

En marzo de 2020 se declaró a nivel mundial la pandemia COVID 19, lo que impulsó medidas de aislamiento social obligatorio. Esto aceleró el desarrollo de estrategias comerciales de e-commerce que demostraron ser muy bien recibidas por el público, facilitan la penetración en los diferentes mercados y la comercialización de volúmenes importantes.

## La producción

Se observa una tendencia a la disminución de la superficie implantada con vid, con menos cantidad de productores de estratos inferiores a las 10 hectáreas y aumento en la superficie media de los viñedos. Por otro lado, se produjo un recambio en la matriz productiva tanto por la aptitud como por el color de las variedades de uvas. En el periodo de 2010 a 2019, las variedades aptas para la elaboración de vinos disminuyeron en un 1,3% su superficie, las variedades aptas para pasas aumentaron un 20% y las aptas para fresco aumentaron 0,5%. En este mismo periodo, las uvas tintas, con mayor demanda, aumentaron su superficie en un 11,59%, mientras que las blancas y rosadas disminuyeron un 15% y 11%, respectivamente cada una.

Los análisis del precio de la uva en dólares por kilo muestran una disminución, lo que ha reducido la rentabilidad y ha provocado un proceso de desinversión en el sector primario que se refleja en rendimientos por debajo de los potenciales productivos. Esta situación,

además de poner en riesgo la sostenibilidad económica de las empresas, dificulta la modernización e incorporación de tecnología. La mayor parte de la renta del negocio vitivinícola se queda en el eslabón de agregado de valor y de comercialización de los productos.

Por otro lado, se aprecia un avance continuo de la mecanización de la cosecha de uvas para vinos y mostos realizado principalmente por prestadores de servicios. En la provincia de Mendoza, en 2020, el 18% de la producción se cosechó de esta forma. En la provincia de San Juan, el 20% de la producción se cosecha principalmente con métodos de cosecha asistida o mecánica.

En el sector de las pasas de uvas hay una tendencia al cambio en el sistema de producción del tradicional al sistema de secado en planta (DOV), en especial en San Juan y La Rioja.

En la siguiente tabla se muestran las principales variables de la viticultura nacional comparando dos años (2010 y 2019) seleccionados y destacando sus variaciones.

**Tabla 1: Principales variables de la viticultura argentina**

VARIABLES	UNIDADES	2010	2019	CAMBIO
<b>SITUACIÓN PRODUCCIÓN PRIMARIA</b>				
Superficie	Hectáreas	217.750	215.169	- 1,2%
Cantidad de viñedos	Viñedos	24.780	23.668	-4,5%
Proporción viñedos con menos de 10 ha	Porcentaje	78,8%	77,7%	- 1,4%
Superficie de tintas	Hectáreas	103.684	115.704	11,6%
Superficie de blancas	Hectáreas	51.764	43.995	- 15%
Superficie de rosadas	Hectáreas	62.302	55.470	- 11%
<b>Cosecha y destino</b>				
Uvas cosechadas	Quintales	26.196.906	25.198.862	-3,8%
Uvas ingresadas a establecimientos para elaboración de vinos y mosto	Quintales	25.389.249	24.248.930	-4,5%
<b>PRECIOS PROMEDIOS DE UVAS</b>				
Blancas comunes	US\$/Kg	0,22	0,10	- 54,5%
Rosadas comunes	US\$/Kg	0,21	0,11	- 47,6%
Tintas comunes	US\$/Kg	0,40	0,21	- 47,5%
Finas	US\$/Kg	0,71	0,39	- 45%
<b>SITUACIÓN PRODUCCIÓN INDUSTRIAL</b>				
Cantidad de bodegas inscriptas	Cantidad	1.330	1.204	- 9,5%
Cantidad de bodegas elaboradoras	Cantidad	984	883	- 10,3%
<b>Elaboración de vinos</b>				
Blanco	Hectolitros	6.153.272	3.389.157	- 45%
Rosado	Hectolitros	594.088	281.447	-52,6%
Tinto	Hectolitros	8.705.005	8.581.281	- 1,42%
Otros	Hectolitros	798.403	767.587	- 3,9%
Elaboración de mosto y jugo de uva	Hectolitros	3.482.714	5.523.195	58,6%
<b>CONSUMO INTERNO</b>				
Consumo de vinos per cápita	litros/cápita	24,9	19,5	-21,7%
<b>VENTAS VINO FRACCIONADO AL MERCADO INTERNO</b>				
<b>Mercado interno por tipo de envase</b>				
Multilaminado	Hectolitros	3.906.797	3.516.466	-10%
Botella	Hectolitros	5.161.057	5.009.477	- 3%
Damajuana	Hectolitros	659.390	313.115	-52,5%
Otros (Bag in box, lata, otros)	Hectolitros	4.470	13.535	202,8%
<b>EXPORTACIONES</b>				
<b>Mercado Externo de Vinos</b>				
Exportaciones de vinos a granel	Hectolitros	462.711	1.207.824	161%
Exportaciones de vinos fraccionados	Hectolitros	2.116.249	1.915.739	-9,5%
Exportaciones de mosto concentrado	Toneladas	91.133	139.435	53%
Exportaciones de pasas	Toneladas	23.227	37.000	59,3%
Exportaciones de uva en fresco	Toneladas	49.992	5.027	-90%
Exportaciones de mosto concentrado	Toneladas	91.133	139.435	53%
Exportaciones de pasas	Toneladas	23.227	37.000	59,3%
Exportaciones de uva en fresco	Toneladas	49.992	5.027	- 90%

# Las regiones productoras

Argentina tiene una importante riqueza regional, con una impronta característica que va moldeando una vitivinicultura nacional diversa.

## ■ ZONA ESTE DE MENDOZA

Conformada por los departamentos de La Paz, Santa Rosa, Rivadavia, Junín y San Martín, ocupa el primer lugar en superficie cultivada, cantidad de viñedos, cantidad de productores y cantidad de bodegas. Desde el 2010 ha sufrido una pérdida del 5,9% en superficie y 6% en viñedos, no ha variado el tamaño medio de viñedo que se mantiene en 9,5 ha y la cantidad de bodegas elaboradoras disminuyó en 23,6%. La superficie de variedades tintas aumentó un 7,4%, mientras que las rosadas y blancas disminuyeron un 14,8% y 14,6% respectivamente. Los parrales abarcan el 63,5% de la superficie. La Zona Este representa el 29,8% de la superficie total con vid en el país.

## ■ ZONA VALLE DE UCO

Otra de las zonas productoras de Mendoza es el Valle de Uco, conformada por los departamentos de San Carlos, Tupungato y Tunuyán. El 73,6% de la superficie tiene menos de 20 años y está orientada a vinos finos. Fue uno de los destinos de capitales extranjeros que invirtieron en vitivinicultura a partir de la década de 1990. Existen grandes emprendimientos vitivinícolas, con producción capital-intensivo (riego por goteo y más del 42,5% de la producción con cosecha mecánica), con el espaldero como sistema de conducción predominante (87,5% de su superficie). Al pie de la cordillera de Los Andes, esta zona tiene una importante integración turística y es la única de la provincia donde en la última década creció el número de bodegas. El Valle de Uco representa el 13,3% de la superficie con vid en Argentina.

## ■ ZONA SUR DE MENDOZA

La Zona Sur de Mendoza, conformada por los departamentos de San Rafael y General Alvear, se caracteriza por viñedos tradicionales de pequeña escala, el 91% de ellos con menos de 10 ha y con rendimientos menores que la media general, menos de 60 qq/ha. El 35% de su superficie corresponde a una mezcla de variedades rosadas y Pedro Giménez (variedades aptas para

mosto), pero en los últimos años ha transitado un proceso de reconversión hacia variedades tintas, siendo el Malbec la que más ha aumentado su superficie desde 2010. La Zona Sur representa el 7,8% de la superficie con vid en el país.

## ■ ZONA CENTRO DE MENDOZA

La Zona Centro de Mendoza, conformada por los departamentos de Luján de Cuyo, Maipú, Guaymallén y Godoy Cruz, transita un proceso de urbanización, reflejado en una disminución del 1,6% de la superficie y 15% en la cantidad de viñedos, desde 2010. Los viñedos que se mantienen, reflejan un predominio de sistemas capital intensivos (riego + mecanización). La mecanización de la cosecha se incrementó en los últimos años, llegando al 31,7% de la producción en 2020. Es la segunda zona en importancia en cuanto al número de bodegas. La Zona Centro representa el 12,7% de la superficie con vid en Argentina.

## ■ ZONA NORTE DE MENDOZA

La Zona Norte de Mendoza, conformada por los departamentos de Lavalle y Las Heras, mantiene estructuras agrarias productivas tradicionales con una disminución en la superficie cultivada de 797 ha, de un total de 14.595 ha desde 2010. El número de viñedos disminuyó en un 2,3% en ese período. Es una zona de altos rendimientos, mayores a la media provincial. La Zona Norte representa el 6,8% de la superficie con vid de Argentina.

## ■ PROVINCIA DE SAN JUAN

San Juan es la provincia con mayor diversificación en los productos derivados de la vid. El 71% de la superficie es de variedades aptas para elaboración de vino y/o mosto y 29% con aptitud para pasas y consumo en fresco, donde lidera la producción nacional. Posee 110 bodegas elaboradoras, 28,3% más que en el año 2010. Predomina el parral (87,5%) como sistema de conducción. En San Juan se cultiva el 21,1% de la superficie con vid en Argentina.

## ■ PROVINCIAS DE LA RIOJA Y CATAMARCA

Las provincias de La Rioja y Catamarca se caracterizan por una producción de pequeña escala, tienen la menor superficie media de viñedos de Argentina. El 73% de los viñedos de La Rioja tienen menos de 2,5 ha con un tamaño promedio medio de 5,7 ha. En Catamarca el 68% de los viñedos tienen menos de 1 ha y una superficie promedio de 2,1 ha. En ambas provincias la superficie total aumentó respecto a 2010, pero hubo disminu-

ción en la cantidad de viñedos en La Rioja y aumento en la cantidad de viñedos de Catamarca. Su vitivinicultura se mantiene diversificada, orientada principalmente a las pasas y vinos. Predomina el sistema de conducción en parral (80,2% en La Rioja y 63,5% en Catamarca). Sus rendimientos están entre los más bajos del país. La actividad de enoturismo ha tenido un importante crecimiento en los últimos años. En La Rioja se cultiva el 3,5% de la superficie con vid de Argentina mientras que en Catamarca el 1,3%.

### ■ PROVINCIAS DE SALTA, TUCUMÁN Y JUJUY

En las zonas vitícolas de las provincias de Salta, Tucumán y Jujuy, la superficie cultivada creció 32% desde 2010, en especial por la implantación de Malbec con conducción en espaldero. En el mismo período las bodegas elaboradoras aumentaron de 32 a 50. Del total de estas zonas, Salta concentra el 95% de la superficie cultivada y en conjunto representan el 1,6% de la superficie con vid de Argentina.

### ■ REGIÓN PATAGÓNICA

En la Patagonia, conformada por las zonas vitícolas de las provincias de Neuquén, Río Negro, Chubut y La Pampa, desde 2010 han crecido las implantaciones de Malbec, Pinot Noir y Chardonnay. Predomina la conducción en espaldero (87%). Sus rendimientos son los más bajos del país. Por su reconocimiento internacional es numerosa la cantidad de turistas que arriban a esta zona, lo que constituye un potencial para el desarrollo del enoturismo. La Patagonia representa el 1,7% de la superficie con vid de Argentina.

### ■ OTRAS PROVINCIAS

En lo que respecta a otras provincias productoras, como Córdoba, Buenos Aires, San Luis, Entre Ríos, Misiones, Santiago del Estero y Santa Fe, se ve un crecimiento en las superficies, con una marcada tendencia a emprendimientos integrados con enoturismo, que permiten mejorar el agregado de valor del negocio. Estas provincias representan un 0,29% de la superficie cultivada con vid en el país.

## Aspectos ambientales

Existe una preocupación creciente de la sociedad por el cuidado del ambiente. Los cambios ambientales, económicos y sociales ocurridos en los últimos años a nivel general y, en la vitivinicultura en particular, exigen una alta capacidad de adaptación por parte de los productores, las empresas y las autoridades. El sector vitivinícola internacional se enfrenta al desafío de incorporar la agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU.

Una característica de la vitivinicultura argentina es que produce todas las uvas bajo riego y, en los últimos diez años, las principales provincias vitivinícolas han sufrido una severa crisis hídrica que hace que el cuidado del recurso agua sea fundamental. El ODS 6 considera poner en práctica la gestión integrada de los recursos hídricos a todos los niveles, tecnologías de uso eficiente del agua y tecnologías verdes, que producen pocos residuos y con baja emisión de carbono, uso de energía limpia y uso energético eficiente, reduciendo el impacto ambiental, basado en la economía circular, respeto por la biodiversidad y eliminación de la contaminación del aire, el agua y los suelos.

También existe incertidumbre sobre los efectos que

tendrá el cambio climático sobre el sector. La ONU para este tema en su ODS 13 considera mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional en relación con la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana.

Por otro lado, los consumidores demandan garantías de que los productos sean seguros e inoocuos. En este sentido, el mundo se dirige hacia la universalización de estándares que permitan satisfacer a los consumidores. Es por esto que el Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio (OTC), recomienda a los miembros de la OMC hacer el mayor uso de las normas internacionales con el fin de prevenir los obstáculos innecesarios para la libre circulación de las mercaderías. Si bien en el sector vitivinícola argentino se ha trabajado e incorporado normativas voluntarias ambientales (Huella C, ISO 14000) y éticas (Comercio Justo, BSCI, RSE), siguen creciendo las demandas de los consumidores y las expectativas de la sociedad en estos aspectos. El cumplimiento de normas ambientales y la certificación de estándares se ve más comprometido para los actores que menos renta reciben de la generada a lo largo de la cadena.

## Aspectos sociales

La edad promedio de los productores primarios es de 61 años, lo que denota el problema de recambio generacional que enfrenta el sector. El 51,5 % de los viticultores tiene uno o más hijos jóvenes (16-40 años), de los cuales 72,9% indica que al menos uno de ellos podría continuar en la actividad. Dada la baja rentabilidad, en algunos casos, son los mismos productores quienes desalientan a sus hijos a continuar con la viticultura para buscar otras alternativas que ofrezcan mejores condiciones de vida.

La baja rentabilidad se explica en una serie de problemas estructurales que los productores del sector vitícola presentan. Entre ellos se encuentran la escasa integración u organización, que no les permite alcanzar escala suficiente, para negociar con bodegas y proveedores de insumos. Los precios que reciben por sus uvas tienden a la disminución en valores reales, porque en muchos casos los productores no pueden realizar inversiones que les permitan generar agregado de valor y de esta forma desestacionalizar la oferta de sus productos. Además, falta transparencia comercial respecto al destino de las uvas y los pagos se realizan en plazos largos.

La participación de las mujeres en el sector vitivinícola ha aumentado en los últimos años. Sin embargo, sólo el 10% de los de los puestos gerenciales o jerárquicos en el sector están ocupados por mujeres.

La dinámica del empleo tiene que ver con cambios tecnológicos y organizacionales. Las firmas innovadoras en general incrementan la dotación de empleados, mientras que las no innovadoras presentan una contracción de la misma. Estos procesos demuestran la importancia de contar con trabajadores con capacidades y conocimientos apropiados para la ejecución de las actividades.

En la producción primaria, el trabajo familiar predomina en las pequeñas y medianas empresas, aunque también se combina con mano de obra permanente y temporaria en menor medida. Las empresas de mayor

tamaño son las que menos mano de obra familiar ocupan y las que más trabajadores permanentes y temporarios emplean. Las tendencias en el mercado de trabajo están centradas en cambios en los perfiles demandados hacia empleados con mayores calificaciones, mayor especialización y con mayor participación de la mujer en todas las actividades.

En los últimos años ha crecido la tercerización de muchas de las actividades para disminuir costos, reducir riesgos laborales, ahorrar tiempo y esfuerzos en la gestión de personal, mejorar la organización de las labores culturales y contar con mano de obra en el momento adecuado y con los conocimientos suficientes. Se observa un nuevo modelo de gestión de la empresa donde se combinan características del modelo tradicional de contratación de personal con el nuevo coaching de recursos humanos.

Por otro lado, la mayor flexibilidad laboral vendrá de la mano del incremento de la tercerización y subcontratación del trabajo, con alta rotación de los trabajadores, ya sea por decisión del mismo empleado o por políticas de las empresas. Se exigirán cada vez más conocimientos técnicos, responsabilidad e iniciativa para resolver problemas o situaciones inesperadas, polivalencia y proactividad entre otras, tanto a los trabajadores del sector primario como industrial.

La formación de los mandos altos y medios es atendida por las universidades públicas y privadas. Para los niveles más bajos/operativos no existe una oferta de capacitación estable o no está adaptada a las nuevas necesidades de demanda futura, con mayores requerimientos tecnológicos. Para los puestos considerados poco calificados predomina la transmisión familiar intergeneracional de los conocimientos y las competencias, mecanismo que está en peligro por múltiples razones, entre ellas la migración del campo a la ciudad de las generaciones jóvenes y la inexistencia de oferta formativa estable en las zonas rurales que atienda a los nuevos residentes y a sus hijos.



## Enoturismo

El enoturismo está en expansión en la mayoría de las principales regiones vitivinícolas del mundo; este crecimiento se relaciona con el arte culinario, el ecoturismo y el turismo rural. Los turistas dejaron de ser contemplativos y esperan ser parte activa de la experiencia. Valoran el medio ambiente, los hábitos saludables y el contacto directo con las culturas locales. Otorgan un gran valor a la oferta de servicios complementarios de alta calidad y buscan experiencias únicas e irrepetibles. En este sentido, el turismo del vino constituye una experiencia que puede ser conceptualizada en diferentes escalas geográficas e incluye las percepciones de los visitantes acerca de los paisajes y el ambiente, así como también las interacciones humanas.

El enoturismo es integrador y construye un producto mucho más complejo que solo el vino y en el que cobran interés muchos otros sectores y recursos del territorio. El mayor desafío que enfrenta el enoturismo, es adaptarse con agilidad y rapidez a los cambios repentinos característicos de una sociedad globalizada. Ejemplo de esto es la pandemia COVID-19, la que dará un giro al concepto enoturístico, ya que se deberán modificar algunas actividades clásicas de este sector e implementar el uso de nuevas tecnologías para responder a las expectativas de los nuevos consumidores y ofrecer productos y servicios diferenciados.

## Investigación Desarrollo e Innovación (IDI)

En cuanto a la investigación, desarrollo e innovación, existen marcadas diferencias entre las regiones en la densidad de instituciones de investigación y desarrollo tecnológico dedicadas a temas del sector.

La tendencia es a una mayor articulación entre organismos e instituciones de ciencia y técnica, los gobiernos y el sector privado. Ello permitirá definir y destinar fondos a proyectos que responden de manera más ajustada a las demandas del sector vitivinícola.

Por otro lado, las nuevas tecnologías de información y comunicación han cambiado las formas de acceder al

conocimiento, así como también la articulación entre los actores del sector vitivinícola. La construcción de modelos y estimación de la predicción tanto de la demanda como de la oferta, y de otros indicadores, es información y conocimiento estratégicos para la planificación y la toma de decisiones. Las tecnologías de mecanización, automatización, robótica, internet de las cosas e inteligencia artificial son una tendencia transversal a las diferentes etapas de la cadena de valor y crece la apropiación de estas tecnologías, en muchos casos de la mano de la aparición de empresas de servicios, que son nuevos actores del entramado productivo.

# Organización del sector vitivinícola: Los actores

La vitivinicultura nacional se caracteriza por la existencia de un número importante de organizaciones representativas de los diferentes sectores de la cadena productiva que articulan entre sí, con organismos de ciencia y tecnología, con el Gobierno Nacional y con los Gobiernos provinciales y locales. De esta manera se configura un complejo entramado de cuyas interrelaciones dependen las capacidades de coordinación del sector y las relaciones de cooperación y conflicto que pueden ser tenidas en cuenta en una nueva planificación estratégica.

El Gobierno Nacional, principalmente a través del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, diseña políticas para la agroindustria y convoca a sus actores para concertarlas. Dentro de este ministerio, el Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV) es el que tiene injerencia específica en esta agroindustria, pero también contribuyen otros como el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), el Servicio Nacional de Calidad y Sanidad Agroalimentaria (SENASA), la Secretaría de Alimentos, Bioeconomía y Desarrollo Regional y la Secretaría de Agricultura Familiar, Campesina e Indígena, entre otras. También, las universidades nacionales y provinciales públicas y privadas forman parte de este entramado. Los gobiernos de las provincias de mayor producción vitivinícola del país también cuentan con agencias o entidades estatales involucradas en temas vitivinícolas.

La diversidad de organizaciones representativas de productores e industriales brinda oportunidades para la participación, pero a la vez complejiza las vinculaciones dentro del sector, lo cual hace necesaria la existencia de espacios de concertación. El principal actor es la Corporación Vitivinícola Argentina (COVIAR), pero también se puede mencionar la Comisión Asesora del INV, el directorio del Fondo Vitivinícola de Mendoza, espacios específicos convocados por los gobiernos provinciales y los consejos asesores de los Centros de Desarrollo Vitícola. Su composición es diversa, participando organizaciones del sector privado, consejos profesionales, organismos de ciencia y técnica, entre otros.

Surgen nuevas propuestas organizacionales que involucran a actores del sector que hasta el momento no estaban agrupados, tales como: prestadores de servicio, grupos de cosechadores, organizaciones de jóvenes emprendedores, entre otros.



# Análisis FODA del Sector Vitivinícola Argentino

Del análisis de toda la información recabada, analizada y sintetizada en las distintas instancias de la construcción colectiva de la actualización del PEVI2020 con horizonte al 2030, se identificaron las principales Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades del sector vitivinícola argentino teniendo en cuenta la Visión y Misión planteadas en esta actualización.



## FORTALEZAS

- El sector vitivinícola argentino está organizado, con articulación público-privada, leyes que la reglamentan y una ley que sostiene un Plan Estratégico.
- Existencia de empresas del sector con posicionamiento importante en el mercado internacional.
- Argentina es un actor vitivinícola reconocido en el mundo.
- Diversidad de regiones productoras que pueden ofrecer productos diferentes y con identidad.
- Territorios diversos para ofrecer experiencias de turismo de calidad.
- Tradición, arraigo cultural y existencia de saberes relacionados con los productos derivados de la vid. Importante cantidad de variedades en el encepado.
- Existencia de una variedad emblemática reconocida como el Malbec y otras con potenciales.
- Existencias de instituciones públicas y privadas de educación, investigación y desarrollo de tecnología específicas de los temas relacionados al sector.
- Existencia de una industria productora de bienes tecnológicos para la demanda del sector.



## DEBILIDADES

- Creciente concentración económica.
- Falta de transparencia en la comercialización de la uva a la bodega.
- Falta trazabilidad del productor a la botella.
- Inequitativa distribución del valor generado en la cadena.
- Baja rentabilidad de la producción primaria y la elaboración, descapitalización.
- Modelo de producción primaria con importante demanda de mano de obra no calificada y para trabajos poco atractivos.
- Falta de tecnificación en el viñedo y bodega, viñedos no adaptados a la mecanización.
- Insuficiente oferta de servicios agrícolas y enológicos, especialmente para pequeños productores.
- Pérdidas de calidad enológica de la uva por logística deficiente entre la finca y la bodega.
- Regiones con dificultades en el acceso a tecnología, infraestructura y proveedores de bienes y servicios.
- Escasez de recursos para implementación de protocolos de sostenibilidad ambiental y social.
- Escasa asociación e integración horizontal y vertical.
- Poca participación de asociados en sus organizaciones.
- Poca representatividad de los actores más pequeños del sector en los espacios de concertación.
- Poca renovación generacional, migración de jóvenes y edad avanzada de productores.
- Desigualdad de género en cuanto a oportunidades laborales.
- Poca promoción del enoturismo en algunas regiones.
- Mensaje confuso del vino para mantener consumidores y captar nuevos.
- No están caracterizadas las regiones para apoyar la venta de productos en los mercados.
- Poca innovación en los productos derivados de la vid.
- Electro-dependencia en zonas de riego con agua de origen subterráneo.
- Falta de normas adaptadas para la innovación de productos derivados de la vid.
- Poca publicidad y promoción para consumo interno de pasas, jugos y uva en fresco.
- Poca innovación en envases para productos derivados de la vid.
- Poca tecnificación de riego. Uso ineficiente del agua para riego.



## OPORTUNIDADES

- Consumo creciente en algunos países importadores (Asia, Rusia, México)
- Incremento del mercado de vino a granel de calidad.
- Demanda de jugos concentrados naturales /orgánicos.
- Demanda de productos naturales e innovadores con identidad y origen.
- Potencial de sinergia con otros sectores exportadores argentinos.
- En el mercado interno existe una brecha de consumo para crecer en uva para pasas.
- En el mercado interno el vino se identifica como la bebida nacional.
- Nuevos canales de comunicación y tecnologías de comercialización.
- Crecimiento del enoturismo nacional e internacional.
- Territorios diversos y atractivos para ofrecer experiencias de turismo.
- Excelentes condiciones agroecológicas.
- Existencia de sitios aptos y a explorar para el desarrollo de nuevas regiones productoras.
- Existencias de instituciones de educación, investigación y desarrollo de tecnología con capacidades.



## AMENAZAS

- Países competidores con ventajosos acuerdos comerciales y apoyo de sus estados.
- Incertidumbre de la macroeconomía.
- Barreras para arancelarias.
- Competencia del jugo de manzana.
- Caída del consumo, menos frecuencia y competencia con otras bebidas.
- Falta de identificación de los jóvenes con el vino.
- Falta de políticas públicas y coordinación entre organismos públicos relacionados al sector.
- Falta de acceso al financiamiento y alta presión impositiva.
- Infraestructura y servicios públicos deficientes.
- Avance urbano sobre tierras rurales.
- Falta articulación/relación entre la investigación y las demandas del sector.
- Falta más extensión y transferencia de tecnología.
- Falta de mano de obra calificada y disponibilidad de nuevos perfiles laborales.
- Faltan ofertas educativas para nuevos perfiles.
- Efectos del cambio climático.
- Escasez del recurso hídrico para riego, falta de modernización de los sistemas de distribución.



## La construcción del plan

El siguiente gráfico sintetiza el proceso de construcción colectiva de este Plan. Miles de personas involucradas en la vitivinicultura argentina participaron de diferentes instancias: elaboración de documentos estratégicos por temas, entrevistas, talleres regionales y reuniones sectoriales entre otros.

La definición de un diagnóstico sobre la realidad actual y la prospectiva del sector, permitió pensar hacia el 2030, la visión, misión y valores de la vitivinicultura

nacional. En base a ellos se identificó a la sostenibilidad económica, social y ambiental como la gran base para la definición de seis objetivos y de cuatro estrategias transversales para lograrlos.

Del cruce de objetivos y estrategias se han elaborado algunas acciones estratégicas para desarrollar en los próximos años y que en las futuras revisiones del plan deben ser priorizadas y revisadas.







La Visión se ha construido sobre la base de las opiniones e información relevada durante el proceso de construcción del Plan durante un año y medio, en forma presencial y virtual, tratando de reflejar las opiniones de los distintos actores que forman parte del sector vitivinícola argentino. El foco de la Visión es la sostenibilidad considerando sus aspectos económicos, ambientales y sociales. En el aspecto económico hace énfasis en los mercados, tanto interno como externo, en los consumidores, y en la diversidad de territorios, actores y productos como elementos distintivos. En cuanto a lo social, plantea la equidad, la inclusión y la igualdad de oportunidades para todos los actores. En lo ambiental, se propone un respeto por el ambiente de todas las actividades productivas y comerciales.

## Visión

*“La vitivinicultura argentina será una actividad sostenible y diversa, que hará posible el desarrollo de sus actores, responderá a la dinámica de los consumidores y creará nuevas oportunidades para el mercado y para las comunidades donde se desarrolla”.*

Para llegar a la Visión, el sector plantea su Misión que requerirá del compromiso de todos sus actores públicos y privados en las diferentes etapas y en todos los territorios donde se desarrolle.

## Misión

*“La vitivinicultura argentina ofrece productos competitivos, valorados por su calidad consistente, reconocidos por el valor generado en origen, la diversidad territorial y cultural y su amplio entramado socio productivo”.*

# Valores

Los valores introducen la dimensión axiológica, es decir los principios que el sector quiere que sirvan de guía para el desarrollo de sus actividades y para la concreción de su misión y visión.

The infographic features a central orange gear with the word "VALORES" in white. Four dashed lines connect this central gear to four bullet points on the right. The background is light gray with faint gear icons and the text "EL PLAN" in large, light letters. A red bar at the bottom right contains the hashtag "#PEVI2030".

- Promovemos **EQUIDAD, IGUALDAD DE OPORTUNIDADES** y búsqueda permanente de **CONSENSOS**.
- Nuestras acciones se realizan con **TRANSPARENCIA, VERACIDAD EN LA INFORMACIÓN** y **RESPECTO POR EL AMBIENTE**.
- Nuestro trabajo es **COLECTIVO**, se basa en la **SINERGIA** y **COLABORACIÓN**.
- Tenemos **CONVICCIÓN** y **COMPROMISO** para alcanzar nuestros objetivos.



# Objetivos estratégicos

Cumpliendo con su Misión, trabajando en conjunto y respetando los Valores planteados, el sector propone seis Objetivos Estratégicos y cuatro Estrategias transversales para alcanzar su Visión. Además, se

plantean algunas metas e indicadores para cada objetivo que permitirán su monitoreo y evaluación de resultados.

## OBJETIVOS



### MERCADO EXTERNO

Aumentar el volumen y valor de las exportaciones y los mercados de destino de vino fraccionado, vino a granel, jugo concentrado de uva, uva de mesa, pasa y otros productos derivados de la vid.



### MERCADO INTERNO

Aumentar el consumo interno de vino, jugo de uva, mosto, uva de mesa, pasa y otros productos derivados de la vid.



### RENTABILIDAD, PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD

Mejorar la distribución del valor generado en el sector vitivinícola, la productividad y la eficiencia de la producción primaria e industrial; y la calidad de los productos derivados de la vid.



### ENOTURISMO

Desarrollar y promover el enoturismo en todas las regiones vitícolas argentinas, poniendo en valor el patrimonio histórico, paisajístico y cultural.



### SOCIAL

Promover la sostenibilidad social en la vitivinicultura con la inclusión de todos los actores, mediante procesos de innovación, integración y educación, fortaleciendo el capital social de los territorios.



### AMBIENTAL

Promover la optimización del uso de los recursos mediante modelos sostenibles en la producción primaria, industrial y en el consumo, considerando el ciclo de vida completo de los productos derivados de la vid.

## Metas de Mercado<sup>3</sup>

De los talleres regionales realizados, las opiniones de expertos recibidas, la información surgida en las reuniones sectoriales y el análisis de planes estratégicos de otros países y regiones vitivinícolas del mundo, aparece como importante y necesario el planteamiento de algunas metas e indicadores. Esto permitirá durante la ejecución del plan su monitoreo y evaluación periódica para que, en caso de ser necesario, se puedan

corregir y modificar las acciones que se conducen.

A partir de reuniones de análisis y validación llevadas a cabo con los distintos sectores y actores que componen la cadena vitivinícola, se establecieron las metas para el año 2030, considerando los siguientes mercados:



Cabe destacar que las metas establecidas fueron determinadas evaluando las principales restricciones que pueden presentarse a la hora de expandir los mercados y que provienen tanto de considerar las amenazas del contexto como las debilidades internas de la industria. Asimismo, y en la misma lógica, se tomaron en consideración las oportunidades y las fortalezas que se vienen observando en cada uno de los mercados.

Ese contexto de análisis requiere tener presente que se establecen crecimientos basados en futuras estrategias que permitan aprovechar esas oportunidades y fortalezas y por lo tanto contribuir a lograr los resultados esperados. No obstante, estas estrategias a desarrollar en los sectores y actores de la cadena que pueden contribuir al logro de los objetivos, deben ser

entendidas como condiciones necesarias, pero no suficientes, dado que el entorno competitivo y en particular la competitividad país deben acompañar estos procesos estratégicos.

En este sentido, las proyecciones realizadas se basan en la evidencia empírica resultantes de períodos pasados y con supuestos respecto a lo que puede ocurrir con estas variables macroeconómicas hacia el futuro. En caso que dichos supuestos no se verifiquen durante la ejecución del Plan Estratégico, las metas establecidas deberán ser revisadas, tomando en consideración no solo éstas, sino cualquier otro emergente significativo que afecte sustancialmente las condiciones de los mercados.

<sup>3</sup> Las metas de mercado para los diferentes productos derivados de la vid surgen de un análisis realizado por el Observatorio Vitivinícola Argentino y validado con los sectores correspondientes.

**En particular se consideran los siguientes supuestos:**



Tipo de cambio real constante y en los niveles de 2019. Dicho en otros términos, la tasa de devaluación de la divisa varía en la misma magnitud que la tasa de inflación.



Condiciones de los servicios de apoyo, logística e infraestructura sin cambios significativos hacia futuro.



Comportamiento de los principales competidores en los distintos mercados similar al observado en los últimos cinco años.



Comportamiento de los productos sustitutos estables y similares a lo observado en los últimos cinco años.



Tendencias de demanda de los principales mercados sin cambios significativos respecto a los observado en los últimos cinco años.

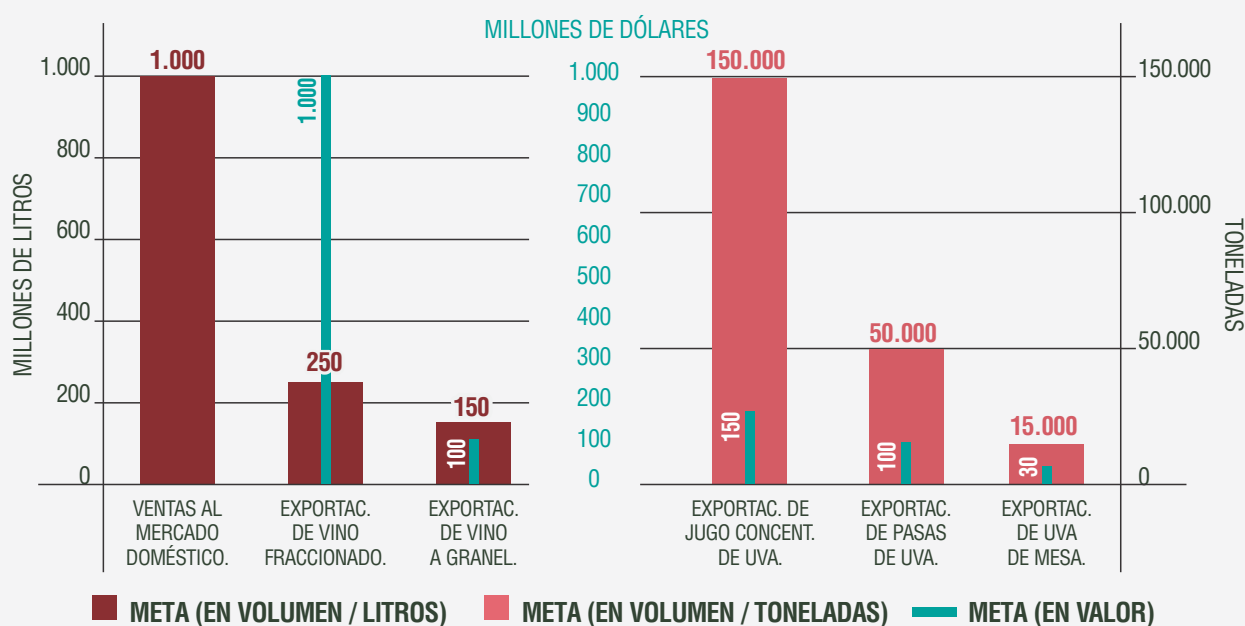


Tendencias de demanda globales (mundiales) estables y acordes a lo observado en los últimos cinco años.



No se toman en consideración emergentes significativos.

**Las metas propuestas establecidas para cada mercado en valor y volumen son las siguientes:**



**TOTAL EXPORTACIONES EN VALOR: U\$S 1.380 millones**

MERCADO	META (en volumen)	META (en valor)
1- VENTAS AL MERCADO DOMÉSTICO	1.000 Millones de litros	
2- EXPORTACIONES DE VINO FRACCIONADO	250 Millones de litros	U\$S 1.000 millones
3- EXPORTACIONES DE VINO A GRANEL	150 millones de litros	U\$S 100 millones
4- EXPORTACIONES DE J.U.C.	150.000 Toneladas	U\$S 150 millones
5- EXPORTACIONES DE PASAS DE UVA	50.000 Toneladas	U\$S 100 millones
6- EXPORTACIONES DE UVA DE MESA	15.000 Toneladas	U\$S 30 millones
<b>TOTAL EXPORTACIONES</b>		<b>U\$S 1.380 millones</b>





## Estrategias

Sobre la base de la información relevada, el análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, las consultas sectoriales, el contexto y las tendencias a futuro, se plantean las siguientes estrategias para lograr los objetivos.

### OBJETIVOS

#### ● INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y ORGANIZACIONAL

Incluye acciones de investigación, desarrollo e innovación, entendiendo la innovación como un proceso socio-técnico de cambio continuo en las formas de producción, comercialización y organización, con respeto y cuidado del ambiente y contribuyendo a una vida digna.

#### ● INSTITUCIONALIDAD Y ARTICULACIÓN

Incluye acciones destinadas a generar espacios de participación y concertación en el entramado institucional y a fortalecer las organizaciones sectoriales. Asimismo, acciones para lograr una mayor articulación público-privada e intersectorial nacional e internacional que favorezcan la competitividad y la sostenibilidad del sector.

#### ● ASOCIACIÓN E INTEGRACIÓN

Incluye acciones para impulsar la integración horizontal, vertical y los procesos asociativos que mejoren el poder de negociación, la representatividad, la participación en espacios de concertación y que faciliten los procesos de innovación.

#### ● PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN

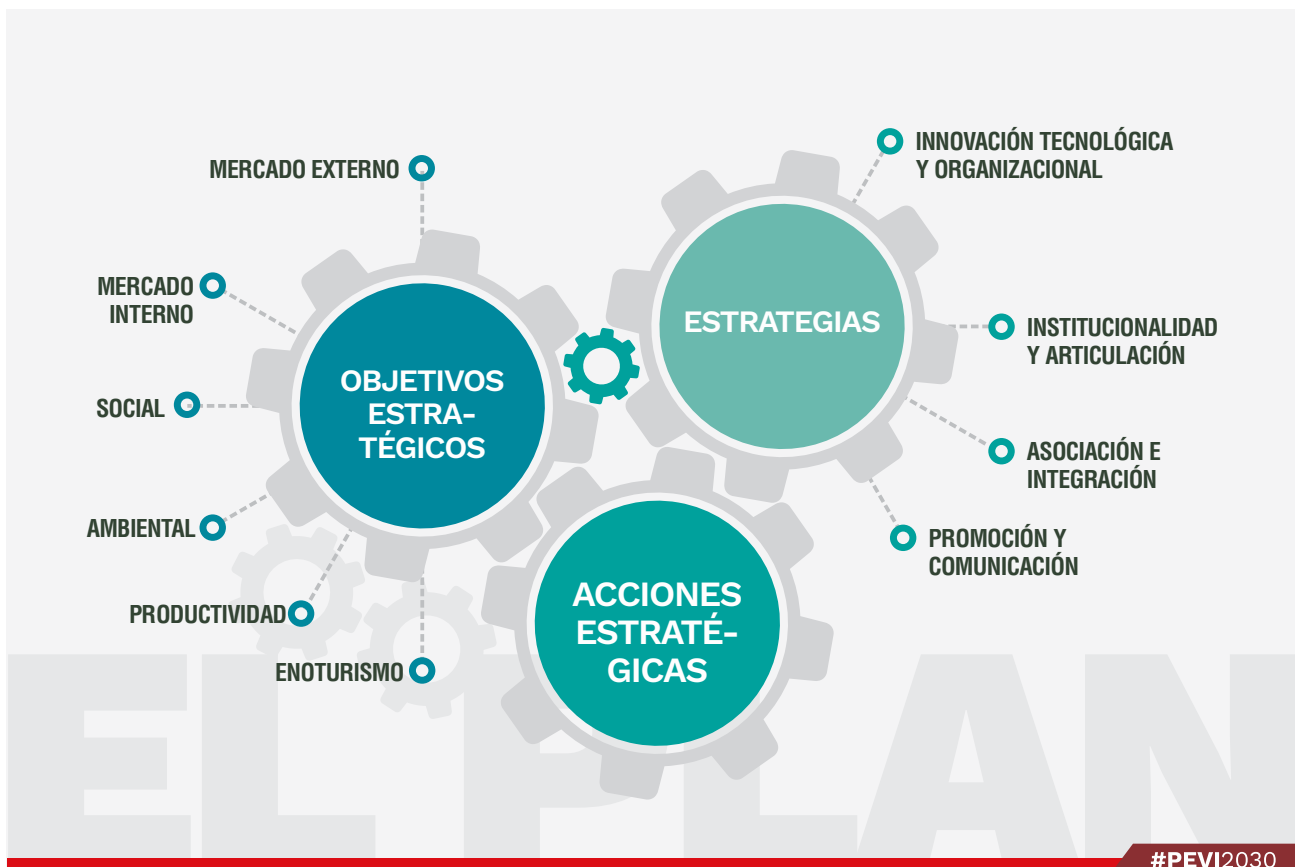
Incluye acciones de promoción y comunicación de la identidad y origen de los productos, la diversidad y características de las regiones, las experiencias enoturísticas y la sostenibilidad social y ambiental de la producción primaria e industrial. También acciones de comunicación sobre la ejecución del plan y generación de información estratégica para los actores del sector.





## Acciones estratégicas

Para cada uno de los objetivos, y enmarcadas dentro de cada estrategia, se proponen las Acciones Estratégicas para lograr cumplir los objetivos y alcanzar la Visión y la Misión.



## ACCIONES ESTRATÉGICAS / Objetivo de Sostenibilidad Económica

### Mercado Externo



*Aumentar el volumen y valor de las exportaciones y los mercados de destino de vino fraccionado, vino a granel, jugo concentrado de uva, uva de mesa, pasa y otros productos derivados de la vid.*

### ESTRATEGIAS

	INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y ORGANIZACIONAL	INSTITUCIONALIDAD Y ARTICULACIÓN	ASOCIACIÓN E INTEGRACIÓN	PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN	INDICADORES
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Promover la utilización de nuevos canales de comunicación, redes sociales, KOLs, influencers y prensa especializada.	Impulsar la generación de medidas específicas y la articulación con Cancillería para favorecer las exportaciones de productos derivados de la vid.	Promover herramientas asociativas entre industrias pequeñas y medianas que exportan o desean exportar, para mejorar la competitividad y facilitar la llegada de los productos a los mercados destino.	Instalar la marca país "Argentina Tierra de Uva y Vino".	% de participación en los mercados internacionales para los diferentes productos.  Volumen de exportación.  Valor de las exportaciones.
	Monitorear tendencias de consumo de los productos derivados de la vid en los mercados.	Gestionar la obtención de fondos públicos para la promoción genérica de los productos derivados de la vid.	Propiciar la integración mediante acuerdos/contratos de largo plazo entre los eslabones de la cadena, desde el consumidor hasta la producción primaria, que permita su alineación a un mismo objetivo comercial.	Comunicar la diversidad de las regiones vitícolas y productos, la naturalidad, la sostenibilidad, la transparencia y la trazabilidad.	Indicadores de redes sociales (WOFA), visitas de internet.  Fondos públicos y privados obtenidos para el desarrollo del mercado externo.
	Implementar nuevas herramientas de big data de transparencia y trazabilidad (Block Chain) .	Articular acciones con otros sectores argentinos exportadores.		Facilitar la participación de empresas del territorio nacional en ferias, eventos y rondas de negocios internacionales.	Costos de logística, reducción de pérdidas.  Indicadores de calidad.
	Promover la utilización de nuevas formas de comercialización de los productos derivados de la vid.	Promover políticas de incentivos para el uso de fondos privados para promoción de los productos derivados de la vid.		Difundir las particularidades únicas de los productos generados en las diferentes regiones vitivinícolas del país, considerando la zona, el material vegetal y los microorganismos propios utilizados en la elaboración.	Acuerdos comerciales logrados.  Políticas o medidas del Estado para favorecer mejora de la competitividad.
		Promover y fortalecer articulaciones comerciales entre empresas, instituciones y/u organismos de otros países para facilitar la venta de los productos argentinos derivados de la vid en los mercados externos.			Tipos de asociaciones concretadas.



## ACCIONES ESTRATÉGICAS / Objetivo de Sostenibilidad Económica

### Mercado Interno



*Aumentar el consumo interno de vino, jugo de uva, mosto, uva de mesa, pasa y otros productos derivados de la vid.*

### ESTRATEGIAS

	INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y ORGANIZACIONAL	INSTITUCIONALIDAD Y ARTICULACIÓN	ASOCIACIÓN E INTEGRACIÓN	PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN	INDICADORES
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Promover la utilización de nuevos canales de comunicación, redes sociales, KOLs, influencers y prensa especializada.	Articular con el gobierno nacional, gobiernos provinciales y municipales para que los productos derivados de la vid estén presentes en los festivales y ferias más importantes del país.	Propiciar la integración mediante acuerdos/contratos de largo plazo entre los eslabones de la cadena, desde el consumidor hasta la producción primaria, que permita su alineación a un mismo objetivo comercial.	Focalizar acciones de promoción y comunicación según segmentos socio-económicos, grupo etario, género y región de origen.	Consumo nacional de vino. Gasto en vino. Consumo nacional de uva de mesa. Envío de uva pasa al mercado interno.
	Implementar nuevas herramientas de big data de transparencia y trazabilidad (Block Chain).	Promover la revisión de las normativas vigentes que puedan limitar el aumento del consumo interno.	Aplicar o diseñar herramientas asociativas entre empresas pequeñas y medianas que quieran comercializar productos derivados de la vid en el mercado interno.	Comunicar la diversidad de las regiones vitícolas y productos, la naturalidad, la sostenibilidad, la transparencia y la trazabilidad.	
	Impulsar el desarrollo de nuevos productos derivados de la vid.	Evaluar y promover alternativas de políticas anticíclicas para mantener un equilibrio de mercado que contribuya a la sostenibilidad de todos los actores.		Facilitar la participación en ferias y eventos del ámbito nacional.	
	Impulsar la innovación en packaging para los distintos productos derivados de la vid.	Fortalecer alianzas estratégicas con otros sectores de la producción que favorezcan el aumento del consumo de los productos derivados de la vid.		Propiciar acciones de comunicación basadas en mensajes simples y atractivos para los públicos objetivo a fin de aumentar la frecuencia y habitualidad de consumo de productos derivados de la uva y captar nuevos consumidores.	
	Promover la utilización de nuevas formas de comercialización y mayor número de puntos de venta de los productos derivados de la vid.	Promover políticas de incentivos para el uso de fondos privados para promoción de los productos derivados de la vid.		Difundir las particularidades únicas de los productos generados en las diferentes regiones vitivinícolas del país, considerando la zona, el material vegetal y los microorganismos propios utilizados en la elaboración.	
	Promover la investigación de Mercado que permita identificar nuevas tendencias, gustos y conocer el perfil de los consumidores.	Promover y fortalecer articulaciones comerciales interprovinciales entre empresas, organismos provinciales y/o municipales para facilitar la venta de los productos derivados de la vid en el mercado interno.			
	Promover la vigilancia tecnológica respecto a nuevas formas de comercializar los productos vitivinícolas.	Promover en las regiones vitivinícolas de menor superficie el desarrollo de mercados de cercanía y vinculados al turismo para los productos regionales derivados de la vid.			

**ACCIONES ESTRATÉGICAS / Objetivo de Sostenibilidad Económica**

**Rentabilidad, Productividad y Calidad**



*Mejorar la distribución del valor generado en el sector vitivinícola, la productividad y la eficiencia de la producción primaria e industrial y la calidad de los productos derivados de la vid.*

**ESTRATEGIAS**

	INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y ORGANIZACIONAL	INSTITUCIONALIDAD Y ARTICULACIÓN	ASOCIACIÓN E INTEGRACIÓN	PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN	INDICADORES
<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	Impulsar la mejora de la eficiencia del uso integral del agua intra-finca.	Articular con los organismos de ciencia y técnica provinciales, nacionales e internacionales para fortalecer actividades de IDI.	Promover la asociación entre pares para compartir conocimientos que contribuyan a mejorar la productividad.	Eventos de comunicación de avances científicos y tecnológicos relacionados a la productividad y calidad.	Rendimiento/ha (aislando efectos meteorológicos) Rendimiento/m3 agua Rendimiento/KWh
	Impulsar innovaciones relacionadas a la Tecnologías 4.0 y otras que se desarrollen.	Promover la revisión de las normativas vigentes que puedan limitar la mejora de la productividad del sector primario e industrial.	Propiciar la integración vertical mediante acuerdos de largo plazo que contribuyan a mejorar la productividad del sector y la calidad de los productos.	Implementar acciones de vigilancia tecnológica para el sector.	Rendimiento/jornal Costo de producción Eficiencia energética
	Impulsar innovaciones que permitan calificar objetivamente la materia prima y los productos intermedios.	Gestionar la obtención de fondos públicos para contribuir a la mejora competitiva sectorial.	Aplicar o diseñar herramientas asociativas entre empresas pequeñas y medianas para aumentar su escala y facilitar las innovaciones.	Difundir las particularidades únicas de los productos generados en las diferentes regiones vitivinícolas del país, considerando la zona, el material vegetal y los microorganismos propios utilizados en la elaboración.	Aumento de % de vinos exportables (granel y fraccionado). % de defectos en vinos mercado interno (Sommeliers). Número de productores que adoptan cosecha asistida.
	Innovar para reducir los efectos de los riesgos climáticos: heladas, granizo, viento zonda, olas de calor, sequía.	Articular con organismos financieros para generación de líneas de financiación adaptadas a la estructura y dinámica del sector.	Impulsar nuevas formas organizativas que promuevan eficiencia en el uso de recursos, mejore la productividad y/o calidad de los productos vitivinícolas.		Producción de uva cosechada mecánicamente. Número de productores que incorporan nuevos sistemas de riego.
	Facilitar las innovaciones que contribuyan a mejorar la calidad de los productos derivados de la vid.	Articular con diferentes sectores para impulsar la producción nacional de bienes y servicios necesarios para el sector.			Nuevos bienes y/o insumos tecnológicos para la elaboración. Cantidad de prestadores de servicios.
	Promover el desarrollo de proveedores de bienes y servicios que faciliten la innovación en la fase productiva e industrial.	Promover alianzas estratégicas con participación pública y privada para la innovación tecnológica, la gestión, el acceso a la comercialización y la logística entre productores, industriales, proveedores de bienes, prestadores de servicios, organismos de ciencia y técnica y gobiernos.			Distribución del excedente empresario generado por la venta de una unidad de producto final en los eslabones de la cadena productiva.

## ACCIONES ESTRATÉGICAS / Objetivo de Sostenibilidad Económica

ESTRATEGIAS					
	INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y ORGANIZACIONAL	INSTITUCIONALIDAD Y ARTICULACIÓN	ASOCIACIÓN E INTEGRACIÓN	PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN	INDICADORES
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Identificar y contribuir a la solución de los puntos críticos de logística con mayor impacto en los costos y en la calidad para facilitar la llegada de productos derivados de la vid a los diferentes puntos del país.	Gestionar la obtención de información sectorial para el monitoreo de la productividad sectorial como así también variables que permitan monitorear la calidad de los productos en el tiempo.			
	Impulsar el desarrollo y uso de plantas certificadas.				
	Potenciar el uso de variedades de vid patrimoniales minoritarias para obtener productos derivados de la vid con identidad única.				
	Impulsar el uso de microorganismos autóctonos en la etapa de industrialización de la uva.				
	Desarrollo de nuevas variedades para pasas de uva, tempranas, sin semillas, de altos rendimientos zucarinicos que tengan baja incidencia de enfermedades.				
	Difundir las particularidades únicas de los productos generados en las diferentes regiones vitivinícolas del país, considerando la zona, el material vegetal y los microorganismos propios utilizados en la elaboración.				
	Impulsar el uso de sistemas de alta productividad y eficiencia como secado en planta (DOV), box pruning, etc.				
	Impulsar la organización de nuevos actores del sector, como los prestadores de servicios y los segmentos de empresas jóvenes.				

## ACCIONES ESTRATÉGICAS / Objetivo de Sostenibilidad Económica

### Enoturismo



*Desarrollar el enoturismo en todas las regiones vitícolas argentinas, impactando en sus economías, poniendo en valor el patrimonio histórico, paisajístico y cultural.*

### ESTRATEGIAS

	INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y ORGANIZACIONAL	INSTITUCIONALIDAD Y ARTICULACIÓN	ASOCIACIÓN E INTEGRACIÓN	PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN	INDICADORES
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Fomentar el desarrollo de nuevos proyectos enoturísticos.	Fortalecer la institucionalidad de la actividad a nivel nacional e internacional.	Propiciar posibilidades laborales vinculadas al turismo para los jóvenes, en pos de favorecer el arraigo local	Desarrollar un acceso de búsqueda rápido que permita obtener información del cluster de enoturismo contemplando la diversidad territorial y de experiencias.	Arribos de enoturistas nacionales . Arribos de enoturistas internacionales. Ingresos generados por el enoturismo nacional.
	Crear un observatorio del cluster vitivinícola por región.	Desarrollar plataformas de gestión territorial.	Promover y promocionar circuitos integrados entre provincias y entre países limítrofes.	Fortalecer los mercados existentes, de cercanía y desarrollar nuevos y potenciales mercados.	Ingresos generados por el enoturismo internacional. Cantidad de visitas a bodegas.
	Diversificar los servicios ofrecidos promoviendo la identidad y autenticidad de las experiencias brindadas.	Promover normas o certificaciones de calidad turística que estandaricen los servicios ofrecidos.	Complementar el enoturismo con otros productos y servicios regionales.	Participación en ferias de vino y promoción turística (incluyendo la promoción de experiencias enoturísticas).	Cantidad de visitas a finca y estancias. Cantidad de visitas a otros establecimientos (galpones de empaque...).
	Escenificación de experiencias extraordinarias en la bodega.	Articular con instituciones de capacitación y formación para expresar las demandas de perfiles laborales necesarios para garantizar la calidad de atención al turista.	Asociar e integrar a actores de la producción primaria e industrial a las actividades del enoturismo.	Desarrollar un plan genérico de marketing enoturístico.	Cantidad de visitas a los caminos del vino.
	Desarrollar experiencias novedosas, participativas, personalizadas, de calidad y seguras en torno a la cultura de la vid.	Articular con instituciones de capacitación y formación para la proyección y planificación de nuevos emprendimientos y desarrollos enoturísticos.	Promover el desarrollo de corredores inter-regionales temáticos vinculados con el enoturismo.	Posicionar las distintas regiones vitivinícolas en la oferta turística nacional, provincial y departamental.	Cantidad de visitas según género. Cantidad de visitas según edad. Cantidad de bodegas abiertas al turismo.
	Propiciar destinos accesibles, inteligentes y sostenibles.	Promover la capacitación para pequeños y medianos productores y elaboradores para desarrollar el enoturismo.		Promoción del enoturismo en cruceros, hoteles y líneas aéreas.	Cantidad de fincas y estancias abiertas al turismo. Ingresos por ventas realizadas en bodegas.
	Desarrollar experiencias enoturísticas interactivas.	Articular con sectores de turismo de otros países para ofrecer servicios y experiencias mejores y más completas.		Promover la promoción digital (WEB, redes sociales) de las distintas experiencias enoturísticas.	Ingresos por ventas realizadas en fincas. Inversiones locales/extranjeras.
		Articular con gobiernos locales para favorecer el desarrollo de infraestructura e impulsar el enoturismo en sus territorios.			Cantidad de servicios ofrecidos por las bodegas (degustación, gastronomía, spa, deporte, cultural, entre otros).
		Articular acciones entre el sector público-público, público-privado y privado-privado, así como entre distintos actores involucrados en el sector del turismo del vino.			Empleos directos generados por el sector del enoturismo. Empleos indirectos generados por el sector de enoturismo.

## ACCIONES ESTRATÉGICAS / Objetivo de Sostenibilidad Social

### Social



*Promover la sostenibilidad social en la vitivinicultura con la inclusión de todos los actores, mediante procesos de innovación, integración y educación, fortaleciendo el capital social de los territorios.*

### ESTRATEGIAS

	INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y ORGANIZACIONAL	INSTITUCIONALIDAD Y ARTICULACIÓN	ASOCIACIÓN E INTEGRACIÓN	PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN	INDICADORES
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Promover el desarrollo e incorporación de innovaciones tecnológicas que respondan a las necesidades y posibilidades de los pequeños y medianos productores e industriales.	Fortalecer las organizaciones representativas de los actores y generar espacios de participación y concertación.	Promover cooperativas y otras formas jurídicas de asociación.	Promocionar y comunicar el Consumo Responsable de los vinos y los beneficios para la salud de los productos derivados de la vid.	Cantidad de bodegas/ productores primarios / prestadores de servicios que desarrollan acciones de RSE en sus comunidades.  Cantidad de afiliados activos en las entidades.
	Facilitar la implementación de herramientas de gestión de organizaciones y empresas vitivinícolas.	Colaborar con los gobiernos locales en las acciones de mejora del hábitat y de la infraestructura de los territorios rurales vitivinícolas.	Impulsar la formalización de acuerdos de largo plazo entre productores y elaboradores con rentabilidad y equidad.	Favorecer la comunicación entre las organizaciones vitivinícolas entre sí, con las de otros sectores productivos, con las organizaciones de CyT, con las organizaciones de la sociedad civil y con los gobiernos.	Cantidad de contratos de largo plazo entre productores e industrias.  Cantidad de productores primarios que acceden a líneas de financiamiento.
	Fortalecer el sector vitivinícola favoreciendo el desarrollo de proveedores de insumos y servicios y empresas de base tecnológica.	Facilitar herramientas y generar las condiciones para la incorporación de jóvenes y mujeres a las actividades vitivinícolas.	Potenciar acciones conjuntas de pequeños productores y elaboradores para la inversión y el acceso al financiamiento.	Desarrollar acciones de comunicación sobre la implementación del Plan Estratégico y otra información de interés para el sector.	Cooperativas: número de socios / número de terceros / cantidad de cooperativas.
		Favorecer la incorporación de jóvenes en tareas gerenciales para facilitar la sucesión generacional en organizaciones y empresas.		Valorización e incorporación de la identidad socio-territorial de origen en todos los productos de la cadena vitivinícola.	Cantidad de mujeres que participan en puestos de dirección de organizaciones y empresas.  Edad promedio de los productores primarios.
		Articular con las instituciones educativas y de Ciencia y Técnica para fortalecer la oferta de capacitaciones y formación.		Promocionar y comunicar acciones de Responsabilidad Social en los territorios donde se desarrolla la actividad vitivinícola.	Edad promedio de los gerentes y dueños de bodegas.  Cantidad de empleos directos e indirectos generados por la industria vitivinícola.
		Mejorar las condiciones laborales en fincas y bodegas.		Promocionar y comunicar el consumo responsable de vino y los beneficios para la salud de los productos derivados de la vid.	Competencias adquiridas que se incorporan a la demanda laboral y técnica de todo el sector vitivinícola.
		Adecuar la oferta educativa a los perfiles laborales demandados por el sector.			Cantidad de carreras y programas de estudio adecuados a las demandas del sector.

## ACCIONES ESTRATÉGICAS / Objetivo de Sostenibilidad Ambiental

### Ambiental



*Promover la optimización del uso de los recursos mediante modelos sostenibles en la producción primaria, en la industrial y en el consumo, considerando el ciclo de vida completo de los productos derivados de la vid.*

### ESTRATEGIAS

	INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y ORGANIZACIONAL	INSTITUCIONALIDAD Y ARTICULACIÓN	ASOCIACIÓN E INTEGRACIÓN	PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN	INDICADORES
ACCIONES ESTRATÉGICAS	Aumentar la eficiencia en el uso de los recursos hídricos, y la utilización de energías alternativas para reducir la huella ambiental de los productos derivados de la vid y de sus procesos productivos y comerciales.	Fortalecer alianzas con organismos nacionales e internacionales para el diseño y generación de instrumentos de financiamiento para proyectos que minimicen el impacto ambiental de las actividades agrícolas/ industriales/ comerciales.	Promover mecanismos asociativos para facilitar y reducir los costos de implementación y certificación de protocolos de sostenibilidad ambiental y social.	Difundir y divulgar la imagen de producción limpia de Argentina.	Nº de bodegas que reciclen el agua utilizada en los procesos.  Cantidad de agua utilizada por unidad de producción.  Cantidad de proyectos financiados.
	Innovar en tecnología que promueva el uso de fitosanitarios con seguridad para el consumidor, el operario, respetando la biodiversidad.	Gestionar Incentivos (económicos/tributarios) para actores del sector que implementen protocolos de sostenibilidad ambiental y social.	Constitución de un espacio interinstitucional público-privado que se configure en acciones conjuntas de sostenibilidad ambiental.	Comunicar a los consumidores sobre los protocolos de sostenibilidad ambiental y social, implementados y certificados por el sector.	Encuestas que revelan la concientización de los actores.  Nº de productores que implementen BPA (GLOBALGAP).
	Prevenir la contaminación del aire, el agua y el suelo, reduciendo, reutilizando y reciclando, los residuos generados por la producción primaria, industrial y comercial para minimizar el impacto sobre el ecosistema (economía circular).	Asegurar la sostenibilidad de la extracción de agua subterránea y el abastecimiento de agua superficial para hacer frente a su escasez.	Implementar estrategias asociativas de facilitación de aplicación de tecnologías y acciones de uso eficiente y manejo sustentable a lo largo de toda la cadena.	Concientizar a los consumidores sobre la huella ambiental de la viticultura y sus productos. (desarrollando programas comunicación)	Nº de bodegas que implementen sistemas de aseguramiento de la inocuidad.  Nº de viñedos y de bodegas que midan las huellas: carbono, hídricas, ambientales.  Cantidad de productores y bodegas con protocolos implementados.
		Impulsar la mejora de la gestión y el uso integral del agua con foco en el nexo agua – energía – alimentos.	Alentar la generación de esquemas organizacionales innovadores entre fincas y bodegas que alcancen acuerdos en el cumplimiento de protocolos de sostenibilidad.	Apoyar el posicionamiento de la vitivinicultura argentina en segmentos y mercados que valoran el cuidado del ambiente de forma secuencial a partir de la implementación de estándares ambientales.	Nº de protocolos de calidad en función el destino de la materia prima.  Cantidad de bodegas que incorporan tecnologías para el tratamiento de efluentes.
		Promover la implementación de protocolos de sostenibilidad ambiental/ social/calidad.			Cantidad de bodegas que reemplazan tecnologías más eficientes desde el punto de vista energético.  Campañas comunicacionales implementadas.
		Facilitar el acceso a nuevas tecnologías que contribuyan a optimizar el uso de agua, energía y productos de síntesis química y que promuevan el uso de energías limpias.			



## Implementación y seguimiento

El Plan es una agenda abierta, un texto que tiene una primera versión en 2020, pero sobre el que los actores seguirán trabajando. Por ello, se propone un monitoreo permanente, revisión trianual y evaluación de impacto final.

En el primer año se plantea, luego del paso de la pandemia, presentar este plan en las diferentes regiones vitivinícolas del país, para consensuarlo, mejorarlo y que, como consecuencia, se prioricen acciones para el logro de los objetivos propuestos y se definan metas teniendo en cuenta las características de cada región. Además, se identificarán las líneas de base de los indicadores clave de performance a monitorear en forma permanente y se realizará un

trabajo de priorización de las acciones estratégicas planteadas. Anualmente se realizarán jornadas de evaluación de objetivos específicos con una presencia amplia de los actores del sector. Cada tres años se realizará una revisión del contenido del plan con la posibilidad de hacer modificaciones, por ejemplo, en objetivos, estrategias y acciones estratégicas.

En el último año de ejecución del Plan se realizará una evaluación de impacto que servirá como insumo principal para una nueva planificación estratégica.

Para la gestión y coordinación del Plan se utilizarán herramientas de monitoreo permanente.





## ACTORES DEL SECTOR

**Organizaciones representativas**

Asociación Argentina de Sommeliers  
Asociación Bodegas de Salta  
Asociación de Cooperativas Vitivinícolas (ACOVI)  
Asociación de Elaboradores de Vino Artesanal y Casero (ACEVAC)  
Asociación de Productores de Vino Casero de Maipú  
Asociación de Productores del Este de Mendoza (APROEM)  
Asociación de Productores en Acción (APA) de Mendoza  
Asociación de Productores Vitivinícolas de los Valles Calchaquíes (APROVIVAC)  
Asociación de Viñateros de Mendoza  
Asociación de Viñateros Independientes de San Juan  
Asociación de Vitivinicultores de Entre Ríos (AVER)  
Asociación de Vitivinicultores de las Zonas Frías de Río Negro  
Bodegas de Argentina  
Cámara Argentina de Fabricantes y Exportadores de Mostos  
Cámara de Bodegas Exportadoras de la Patagonia  
Cámara de Bodegas y Viñedos del Tucumán  
Cámara de Bodegueros de La Rioja  
Cámara de Bodegueros de San Juan  
Cámara de Exportadores de Vino a Granel  
Cámara de Pasas de Uva y Afines de San Juan  
Cámara de Productores Vitícolas (CAPROVIT) de San Juan  
Cámara Riojana de Productores Agropecuarios (CARPA)  
Cámara Vitivinícola de San Juan  
Centro de Viñateros y Bodegueros del Este de Mendoza  
Corporación Vitivinícola Argentina  
Federación de Cámaras Vitícolas Argentinas  
Federación de Viñateros y Productores Agropecuarios de San Juan  
Fondo Vitivinícola de Mendoza  
Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria  
Instituto Nacional de Vitivinicultura  
Productores de uvas en fresco y pasas de uvas de San Juan  
Unión Vitivinícola Argentina (UVA)  
Wines of Argentina

## Trabajadores

Federación de Obreros y Empleados Vitivinícolas y Afines (FOEVA)  
Sindicato de Empaque de Frutas Frescas y Hortalizas de Cuyo (SEFFHC).  
Sindicato de Trabajadores de la Industria de la Alimentación (STIA)  
Unión Argentina de Trabajadores Rurales y Estibadores (UATRE)

## Profesionales

Colegios o centros de enólogos  
Colegios y centros de ingenieros  
Otras entidades de profesionales.

## Otras organizaciones vinculadas al sector

Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola (AACREA)  
Cámara Agroindustrial de La Rioja (CAILAR)  
Cámara de Agricultura, Industria, Comercio y Ganadería del Valle de Tupungato  
Cámara de Comercio Exterior de San Juan (CACEX)  
Cámara de Comercio Industria y Agropecuaria de San Rafael  
Cámara de Comercio, Industria y Agricultura de Tunuyán  
Cámara de Comercio, Industria, Agricultura y Ganadería de General Alvear  
Cámara de Exportadores, Importadores, Empacadores y Distribuidores de Frutas y Hortalizas de San Juan  
Cámara de Producción, Empaque y Comercio Frutihortícola (CPEC) de San Juan  
Cámara Empresaria de Rivadavia  
Escuelas agrotécnicas de zonas vitícolas  
Universidades estatales y privadas

