

Update estratègica del sector del vi i el cava a Catalunya

Projecte impulsat per:

ACCIÓ

Agència per a la
competitivitat de l'empresa



Generalitat
de Catalunya

PRESENTACIÓ RESUM
28 de gener de 2016

CLUSTER | DEVELOPMENT

Agenda

1. **Introducció**
2. **El sector del vi i el cava a Catalunya**
3. **Factors clau del negoci**
4. **Principals reptes del sector**

Objectius

- **Mapa i caracterització** quantitativa i qualitativa del sector i de la seva cadena de valor
- Identificar **canvis en el negoci** i actualitzar **reptes estratègics** que tenen les empreses de la cadena de valor del sector del vi i el cava
- Identificar **potencials àrees de treball**

Activitats realitzades

- Realització de 25 entrevistes a agents i empreses del sector a Catalunya
- Anàlisi del sector del vi i el cava a Catalunya. Estimació del dimensionament del sector a partir base de dades, documents secundaris, entrevistes i estimacions
- Recerca de documents, notícies, articles i reportatges per a l'anàlisi del negoci del vi i el cava a nivell nacional i internacional
- Identificació dels principals reptes estratègics de les empreses i del conjunt del sector a Catalunya
- Grup de treball de contrast amb les empreses

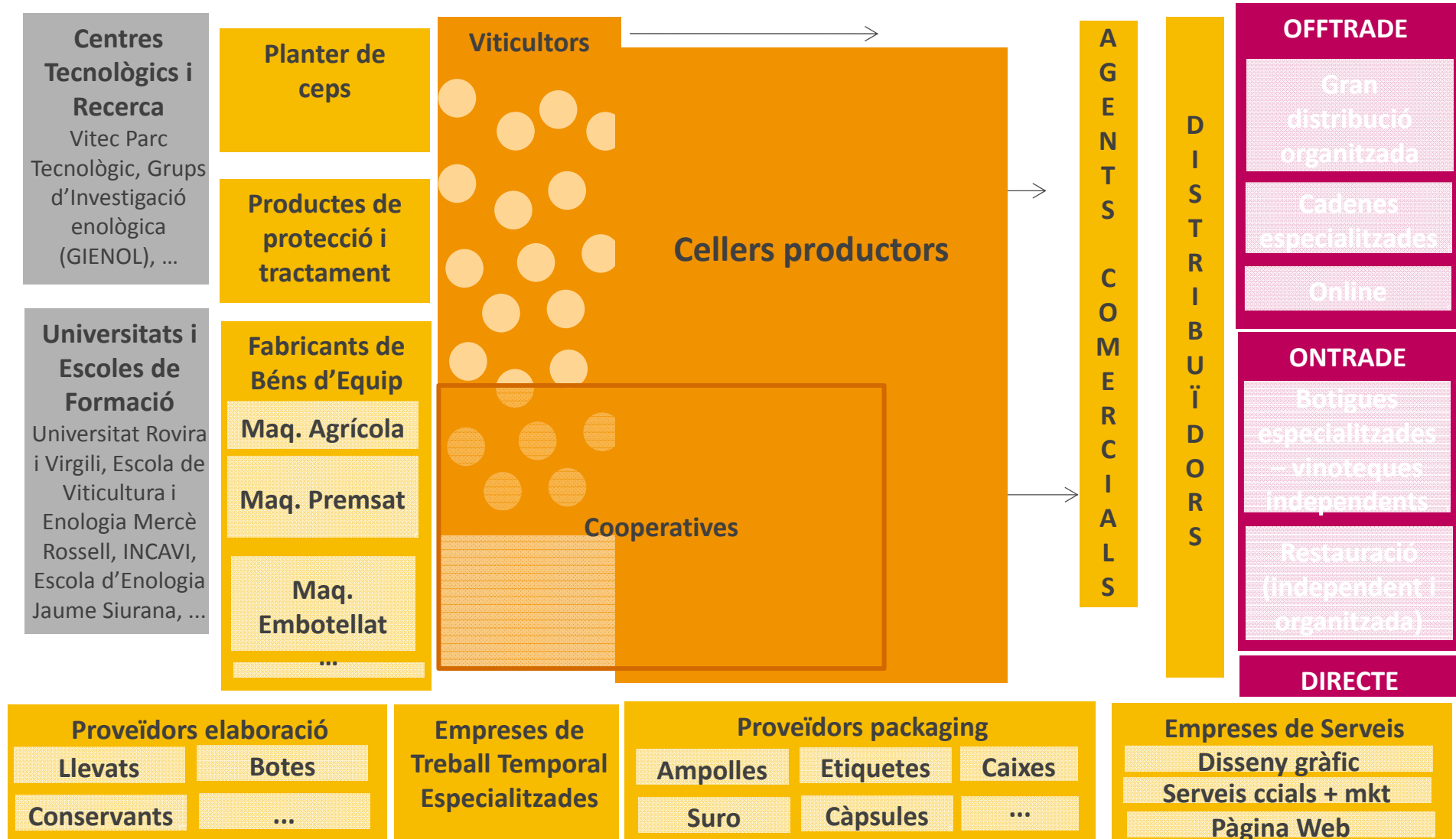
El sector del vi i el cava a Catalunya

Institucions: Generalitat de Catalunya, Departament d'Agricultura, Departament d'Empresa i Ocupació, INCAVI; Observatori de la vinya, el vi i el Cava de Catalunya; Consells Reguladors de les Denominacions d'Origen, Institut del Cava, PIMECAVA,...

Entitats empresarials : INNOVI, Associació Vitivinícola de Catalunya

Fires locals

Revistes i mitjans especialitzats



Dimensió del sector del vi i cava català

Suma vendes vins qualificats sota DO's catalanes + DO Cava 850 – 900 Milions d'€	Vendes vins no qualificats Aprox. 540.000 hl
Suma vendes d'empreses elaboradores de vi amb seu a Catalunya segons dades registre mercantil 1.200 Milions €	
Ajust suma vendes d'empreses elaboradores de vi amb seu a Catalunya (incloent cellers fora Catalunya, vendes internacionals no consolidades, etc.) 1.598 Milions €	

El sector del vi i cava a Catalunya és la suma de realitats molt diferents però té un valor al voltant dels 1.600 M. € que creix lleugerament en volum però està estable en facturació

Caracterització del sector del vi i el cava a Catalunya

Rang facturació	Nombre empreses	% empreses / total	Suma de Facturació ajustada (milers €)	% facturació / total	Promig CAGR 2008-13	Promig % EBITDA 2013
> 100 M €	3	0,80%	978.000,00 €	62,92%	-0,38%	5,47%
Entre 20 i 100 M €	6	1,60%	188.740,87 €	12,14%	5,81%	11,24%
Entre 10 i 20 M €	7	1,87%	93.371,81 €	6,01%	4,49%	13,29%
Entre 5 i 10 M €	15	4,00%	101.002,14 €	6,50%	4,71%	6,81%
Entre 1 i 5 M €	51	13,60%	119.630,38 €	7,70%	5,70%	7,41%
Entre 0,5 i 1 M €	54	14,40%	40.178,97 €	2,58%	5,68%	9,81%
Entre 0,25 i 0,5 M €	47	12,53%	16.143,19 €	1,04%	6,22%	5,37%
< 0,25 M €	192	51,20%	17.310,76 €	1,11%	3,54%	-17,15%
Total	375	100,00%	1.554.378,13 €	100,00%	4,66%	-3,80%
Empreses sense dades facturació (cooperatives, autònoms...)						
	478		44.400.000 €			
TOTAL	853		1.598.378,13 €			

Font: Dades extretes del Registre mercantil (375 empreses amb seu a Catalunya) amb ajust facturació a partir informació entrevistes i notícies i ajust societats d'un mateix grup). Dades resta cellers a partir directoris de totes les denominacions d'origen de Catalunya, ajustant entitats duplicades amb registre mercantil i estimant facturació promig 100.000 €

Les empreses amb dimensió entre 10 i 50 M€ són les que presenten millor evolució i rendibilitat

Caracterització del sector del vi i el cava a Catalunya

ALT NIVELL DE CONCENTRACIÓ SECTOR – MANCA MASSA CRÍTICA

El nivell de concentració dels 3 grans grups és un fet molt diferencial a Catalunya i ha condicionat el desenvolupament del sector històricament (definició i *governance* DO's, preu raïm, poder de negociació, etc.)

Rang de Facturació (M€)	Nombre empreses	% empreses acumulat	% Facturació acumulat
> 100	3	0,8%	63,92%
100 > X > 10	13	4,3%	81,1%
10 > X > 5	15	9,3%	87,57%
5 > X > 1	51	24,5%	95,27%
1 > X > 0,5	54	39,5%	97,8%
X < 0,5	Aprox. >500	100,0%	100,0%

Dimensió mitjana molt reduïda, molts cops manca massa crítica per afrontar inversions necessàries sobretot en aspectes comercials, de posicionament i de màrqueting

Caracterització del sector del vi i el cava a Catalunya

ALT NIVELL DE CONCENTRACIÓ SECTOR – MANCA MASSA CRÍTICA

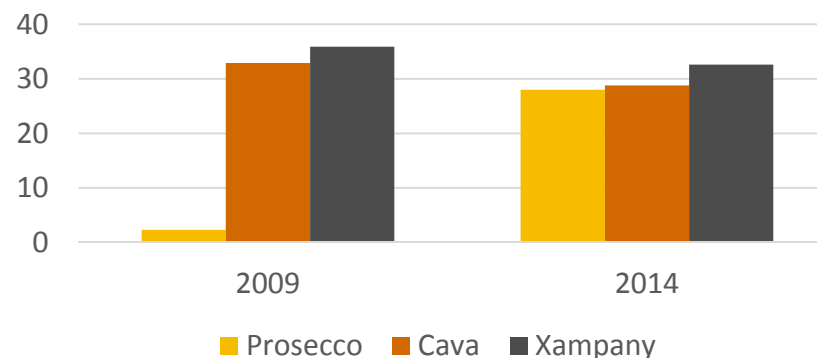
Rang de Facturació (M€)	Nombre empreses	% emp. Acumulat	% Fact. Acumulat
> 100	3	0,8%	61,1%
100 > X > 10	13	4,3%	78,9%
10 > X > 5	19	9,3%	87,0%

CAVA VS VI – MÓN DIFERENCIAT

- Cava aglutina major part grans grups i empreses mitjanes sector a Catalunya
- DO amb clares diferències posicionament entre membres
- Guerra preus afectant posicionament + davallada preus agreujada per creixement productes competidors com “prosecco” en mercats internacionals

Vendes UK	Ampolles 2009	Ampolles 2014	TOTAL CREIX. 09-14
Prosecco	2.3m	28m	+1.117,4% ▲▲▲
Xampany	35.9m	32.6m	-9,1% ▼
Cava	32.9m	28.8m	-12,46% ▼

Evolució del nombre d'ampolles venudes a UK



Fonts:

Les expéditions de vins de champagne en 2014

http://elpais.com/diario/2011/03/01/catalunya/1298945248_850215.html

<http://www.lavanguardia.com/economia/20150310/54428878138/mercado-domestico-impulsa-cava-2014.html>

Caracterització del sector del vi i el cava a Catalunya

ALT NIVELL DE CONCENTRACIÓ SECTOR – MANCA MASSA CRÍTICA

Rang de Facturació (M€)	Nombre empreses	% emp. Acumulat	% Fact. Acumulat
> 100	3	0,8%	61,1%
100 > X > 10	13	4,3%	78,9%
10 > X > 5	19	9,3%	87,0%

CAVA VS VI – MÓN DIFERENCIAT

- Cava aglutina major part grans grups i empreses mitjanes sector a Catalunya
- DO amb clares diferències posicionament entre membres
- Guerra preus afectant posicionament + davallada preus agreujada per creixement productes competidors com “prosecco”

DIFERENCIACIÓ PROVÉ D'ESFORÇOS COMERCIALS I MKT

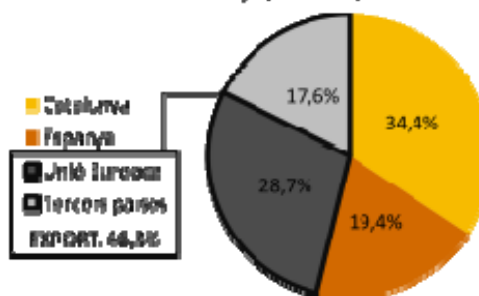
La major part de cellers tenen productes de qualitat acceptable o bona, i la diferenciació entre ells prové més del posicionament que busquen amb la seva marca i/o etiquetes, els seus esforços comercials i de màrqueting

ROL DETERMINANT DE LES DO

- 11 DO's a Catalunya + DO Cava
- Forta contradicció estratègica en diferents DO's on cellers de posicionament mig-alt es senten perjudicats pel posicionament promig de la DO
- Canvis recents governance
- Necessitat/Oportunitat d'aglutinar esforços entre DO's

SECTOR INTERNACIONALITZAT

Distribució de les vendes de les DO's de Catalunya (en valor)



Caracterització del sector del vi i el cava a Catalunya

ALT NIVELL DE CONCENTRACIÓ SECTOR

CAVA VS VI – MÓN DIFERENCIAT

DIFERENCIACIÓ MÉS PER MKT I COMERCIAL QUE PRODUCTE

ROL DETERMINANT DE LES DO

SECTOR INTERNACIONALITZAT

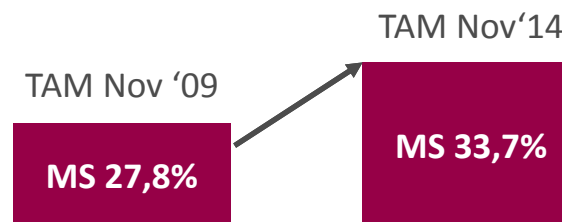
MILLORA QUOTA DE MERCAT INTERN

Vins de les 11 DO's de Catalunya guanyen quota al mercat interior durant l'any 2014:

- Líders a Catalunya, quota de mercat = 33,7% (vs quota 27,8% 2009)

En el mercat català de vi amb DO, el conjunt de les DO's de Catalunya han augmentat 4,4 punts de quota la seva participació assolint aquest any la primera posició.

Evolució consum vi català a Catalunya



Caracterització del sector del vi i el cava a Catalunya

ALT NIVELL DE CONCENTRACIÓ SECTOR – MANCA MASSA CRÍTICA

Rang de Facturació (M€)	Nombre empreses	% emp. Acumulat	% Fact. Acumulat
> 100	3	0,8%	61,1%
100 > X > 10	13	4,3%	78,9%
10 > X > 5	19	9,3%	87,0%

CAVA VS VI – MÓN DIFERENCIAT

- Cava aglutina major part grans grups i empreses mitjanes sector a Catalunya
- DO amb clares diferències posicionament entre membres
- Guerra preus afectant posicionament + davallada preus agreujada per creixement productes competidors com “prosecco”

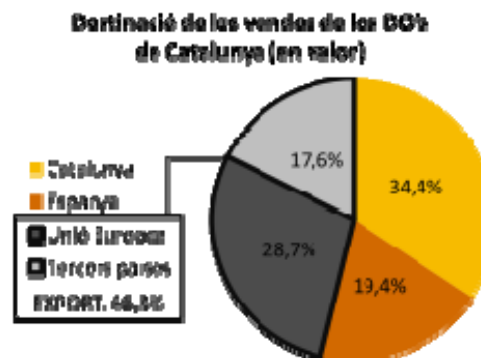
DIFERENCIACIÓ PROVÉ D'ESFORÇOS COMERCIALS I MKT

La major part de cellers tenen productes de qualitat acceptable o bona, i la diferenciació entre ells prové més del posicionament que busquen amb la seva marca i/o etiquetes, els seus esforços comercials i de màrqueting

ROL DETERMINANT DE LES DO

- 11 DO's a Catalunya + DO Cava
- Forta contradicció estratègica en diferents DO's on cellers de posicionament mig-alt es senten perjudicats pel posicionament promig de la DO
- Canvis recents governance
- Necessitat/Oportunitat d'aglutinar esforços entre DO's

SECTOR INTERNACIONALITZAT



MILLORA QUOTA DE MERCAT INTERN

Quota mercat Catalunya 11 DO's catalanes > DOQ Rioja

Evolució consum vi DO's catalanes a Catalunya

TAM Nov '09

MS 27,8%

TAM Nov'14

MS 33,7%

L'entorn del sector del vi i el cava a Catalunya

- Nombre important d'agents d'entorn amb rols a vegades solapats → però **manca àmbits de trobada per a la definició estratègia comuna de país** o el reforç d'àrees com el coneixement de mercat
- **Encara poca connexió amb sistema turisme de Catalunya** (excepció Taula enoturisme) → necessitat sistematitzar aproximació al sector turístic i capitalitzar >17 milions turistes any
- **Divergència d'opinions en ús i impacte DO's com a marques / instrument de posicionament** “a fora ens valoren com a vi espanyol, només coneixen el cava o DO Rioja”
- Plantejaments de reestructuració DO's a partir paraigua regió Catalunya → **No s'utilitza Barcelona com a marca!**
- Perfil empresa familiar i dimensió reduïda porta a **necessitats professionalització de la gestió** però iniciatives i programes de formació existents no tenen èxit esperat
- Petita dimensió de molts cellers porta a seguir determinades **estratègies de poc volum i alt marge** sense poder competir en el gruix del mercat de la gran distribució internacional

Factors clau del negoci

Factors clau del negoci



CONSUMIDOR / MERCATS

- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració
- Creix consumidor ocasional
- Nous perfils consumidor
- Diferències segons mercat
- Noves necessitats tipus prod., lloc consum, envàs...



EVOLUCIÓ CANALS DE DISTRIBUCIÓ

- Offtrade canal majoritari a principals mercats consumidors de vi
- Major poder de compra en GDO, retail especialitzat i horeca
- Creixement canal online



POSICIONAMENT DE LA INDÚSTRIA

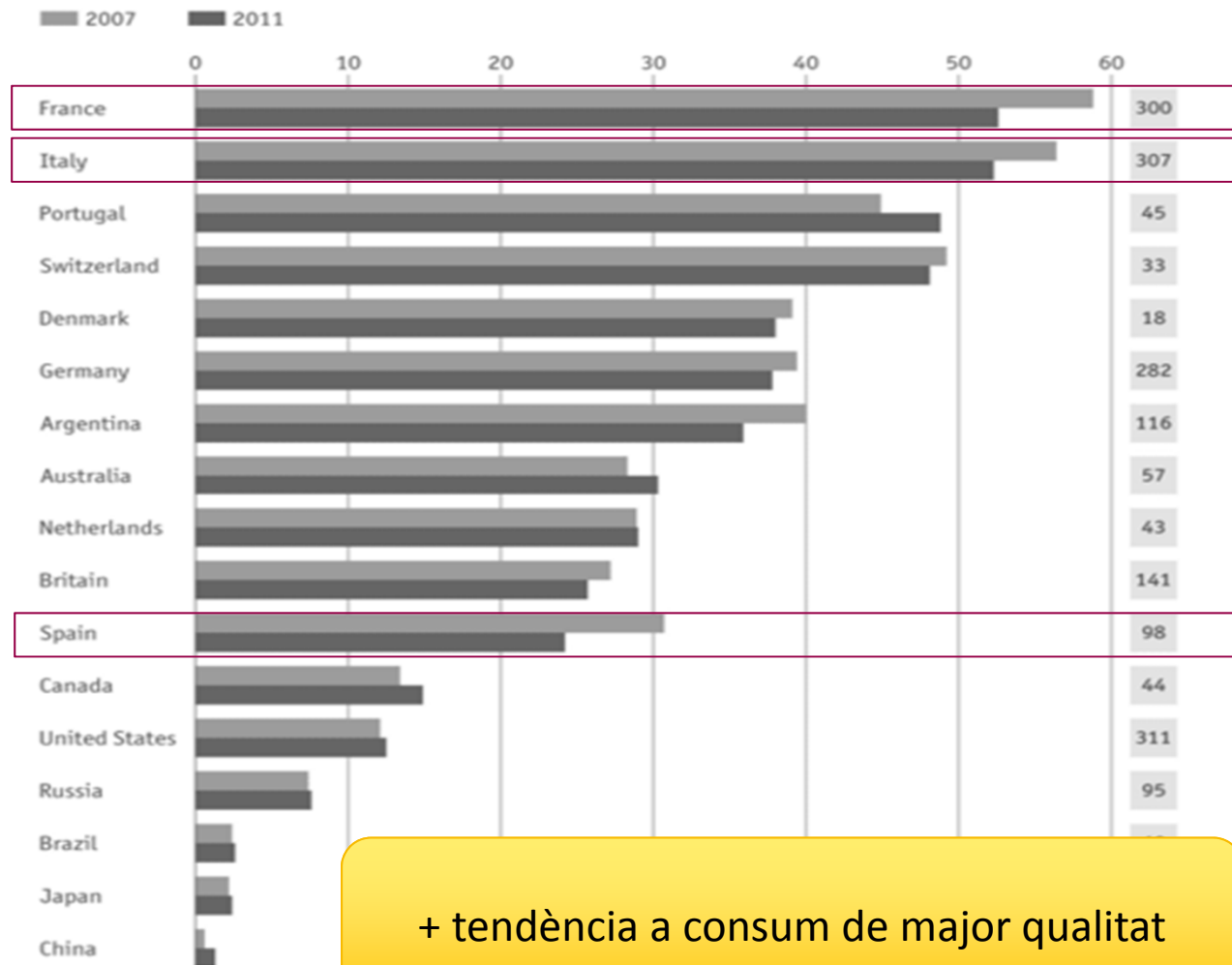
- Excedent oferta
- Altíssima competència en indústria hiperfragmentada i molt enfocada a producte
- Diferents formes de competir al negoci

Decreix consum en països productors...

CONSUMIDOR / MERCATS



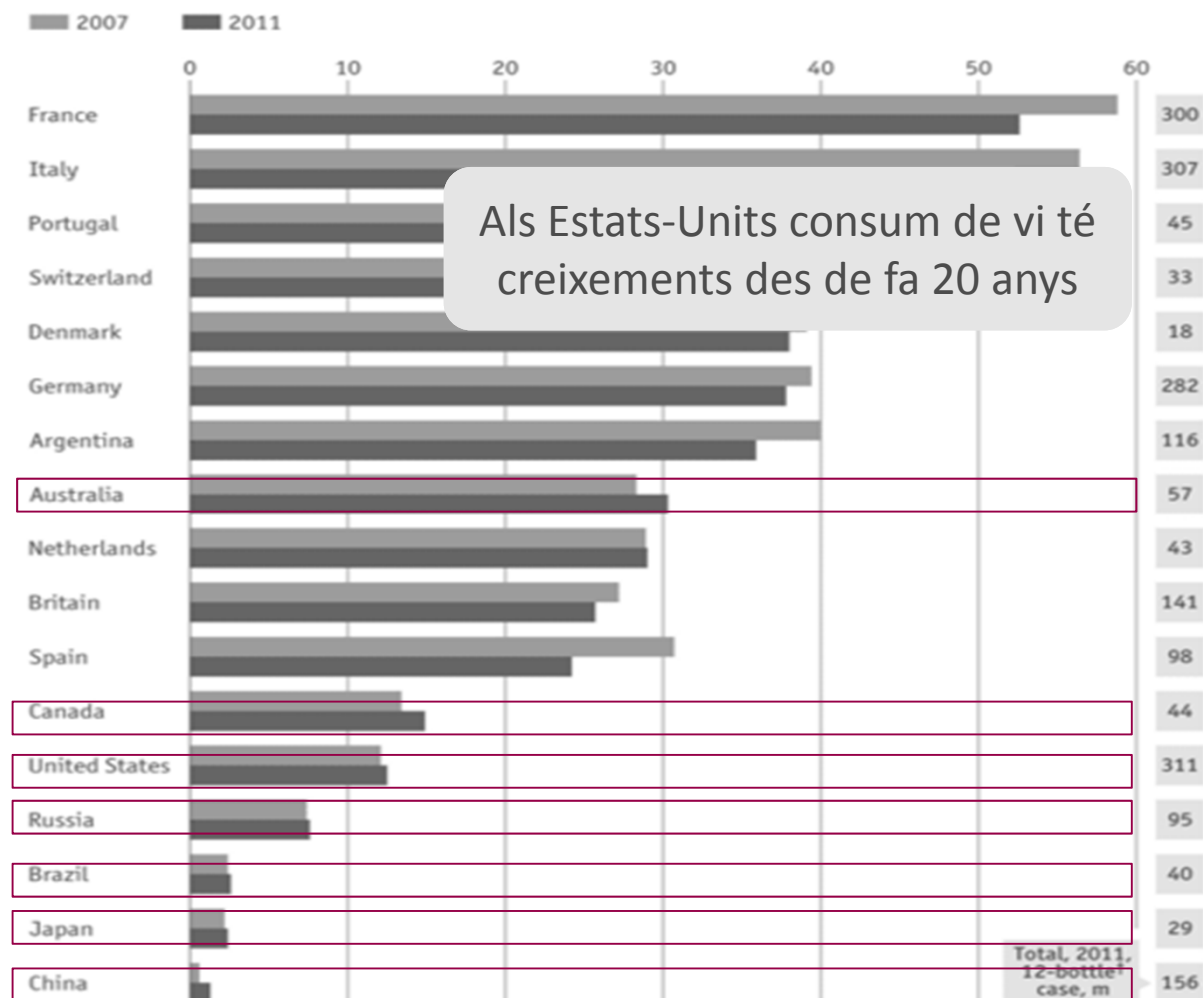
- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració



... I creix en països tercers i emergents

CONSUMIDOR / MERCATS

- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració



El consum mundial es concentra en 5 mercats TOP

CONSUMIDOR / MERCATS

- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració



DADES GLOBALS



Cau consumidor habitual i es segmenta segons ocasions consum

CONSUMIDOR / MERCATS



- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració
- Creix consumidor ocasional

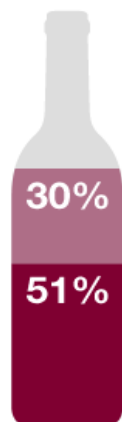
Cau el consum diari

Wine consumption in France

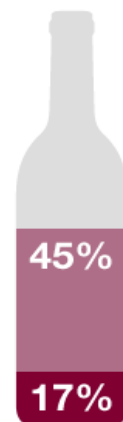
% of population drinking wine

- Every day or nearly every day
- Occasionally (once or twice a week)

1980



2010



Source: FranceAgriMer

Consum passa a vincular-se a ocasions de consum

Família

Negocis

Romàntic

Amics

Diferents perfils tipologia consumidor

CONSUMIDOR / MERCATS



- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració
- Creix consumidor ocasional
- Nous perfils consumidor

1.0 TRADICIONAL



2.0 JOVES – CONS. SOCIAL



3.0 “FREAK”



+TRADICIONAL

+SOCIAL

+SHOWOFF

ESPANYA – MERCATS PRODUCTORS
(cultura del vi, vi com a beguda
glamurosa, sofisticada, **“se n’ha de
saber”, lluny del consumidor**)

INTERNACIONAL
(amb molt de recorregut, no expert,
divertit, però cal un posicionament
diferent)

Els millenials com a perfil de creixement

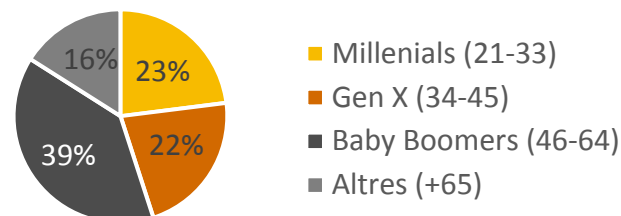
CONSUMIDOR / MERCATS



- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració
- Creix consumidor ocasional
- Nous perfils consumidor

Els MILLENNIALS (diferents perfils mercats productors vs altres!)

A USA, són el segon segment per volum de vi consumit (24%); darrera dels Baby Boomers (39%).



El nombre de millenials que prefereix cervesa en comptes de vi, ha disminuït d'un 33% a un 27% en tres anys.

Veuen el vi com un luxe assequible (10-12\$ l'ampolla) i els hi agrada provar i experimentar, molts d'ells formen part de "wine clubs" o "tasting groups".

Busquen autenticitat i transparència, així com contacte directe amb el productor.

Vins frescos i afruitats

"no és necessari ser un expert en vins per gaudir-ne"

Importància de l'off-trade a principals mercats del món

CONSUMIDOR / MERCATS

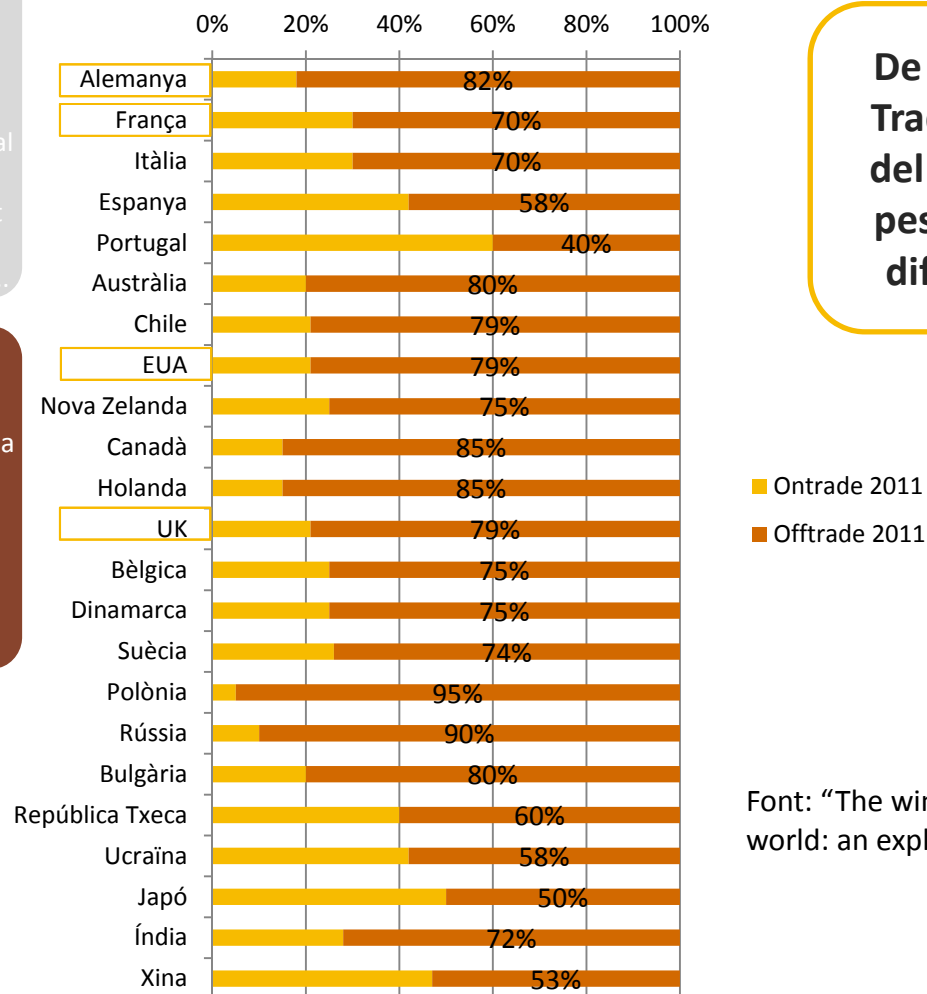


- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració
- Creix consumidor ocasional
- Nous perfils consumidor
- Diferències segons mercat
- Noves necessitats tipus prod., lloc consum, envàs...

EVOLUCIÓ CANALS DISTRIBUCIÓ



- Offtrade canal majoritari a principals mercats consumidors de vi



De promig, canal Off-Trade representa més del 70% encara que el pes i seva evolució és diferent segons país

Font: "The wine distribution systems over the world: an explorative survey" 2012

A Espanya offtrade també domina, amb creixent importància de la gran distribució

CONSUMIDOR / MERCATS



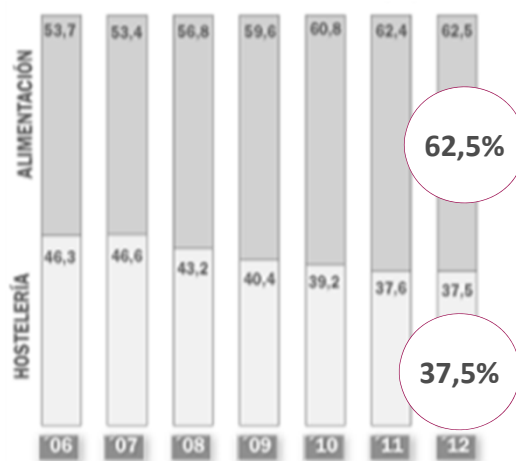
- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració
- Creix consumidor ocasional
- Nous perfils consumidor
- Diferències segons mercat
- Noves necessitats tipus prod., lloc consum, envàs...

EVOLUCIÓ CANALS DISTRIBUCIÓ

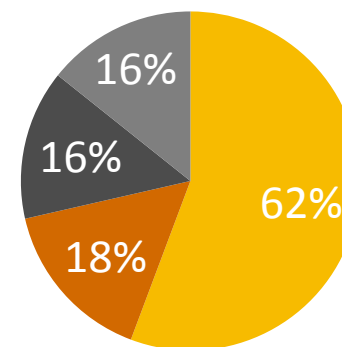


- Offtrade canal majoritari a principals mercats consumidors de vi
- Major poder de compra en GDO, retail especialitzat i horeca

A Espanya ...



Font: Nielsen, Elaborat per Alimarket



- Gran Distribució
- Especialitzat (vinacoteques, clubs, internet, etc.)
- Venda directe celler
- Altres

Font: Nielsen, Elaborat per Cluster Development

...com a França i Itàlia...

CONSUMIDOR / MERCATS

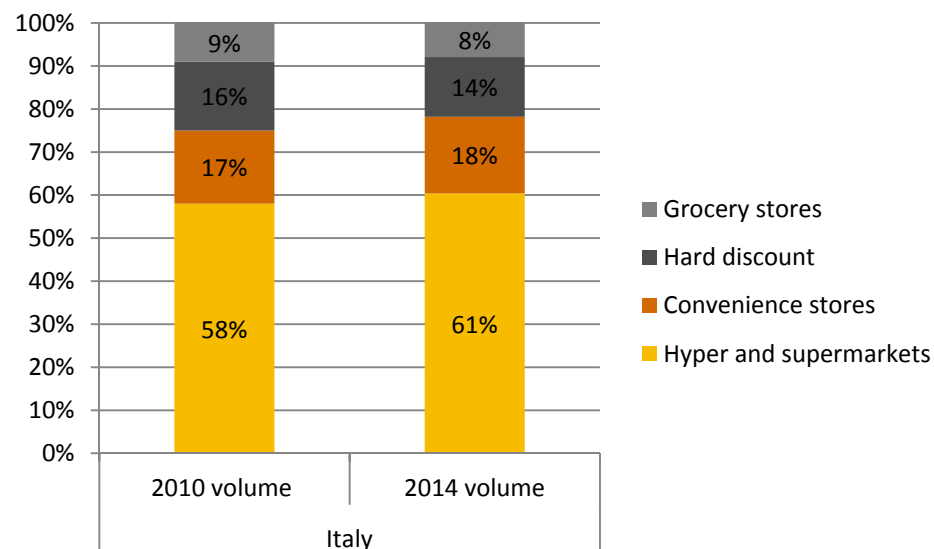
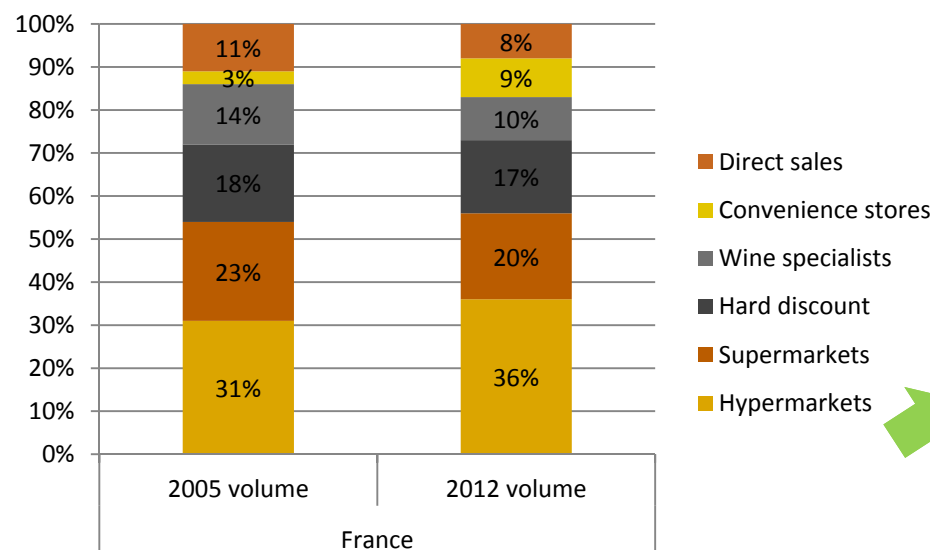


- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració
- Creix consumidor ocasional
- Nous perfils consumidor
- Diferències segons mercat
- Noves necessitats tipus prod., lloc consum, envàs...

EVOLUCIÓ CANALS DISTRIBUCIÓ



- Offtrade canal majoritari a principals mercats consumidors de vi
- Major poder de compra en GDO, retail especialitzat i horeca



... I diferent evolució a d'altres països

CONSUMIDOR / MERCATS



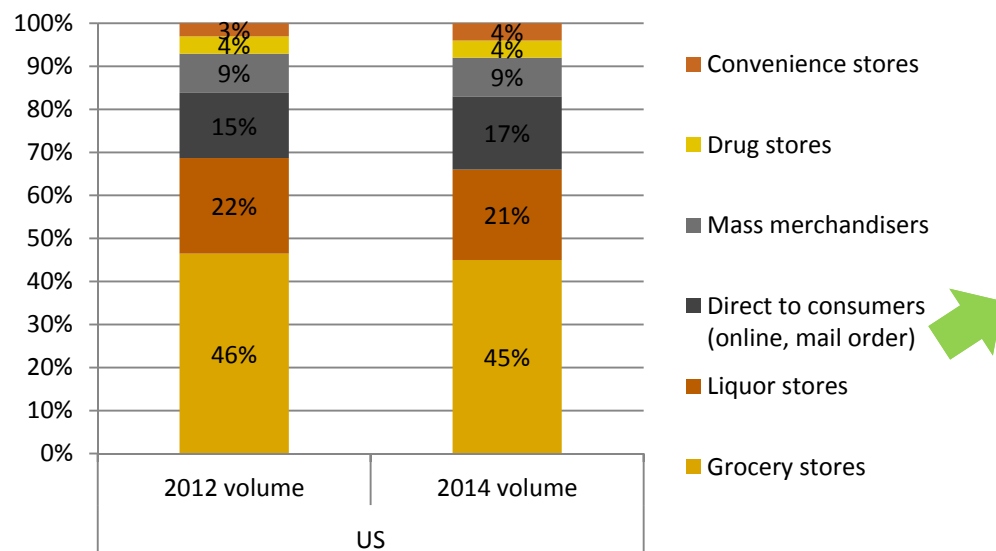
- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració
- Creix consumidor ocasional
- Nous perfils consumidor
- Diferències segons mercat
- Noves necessitats tipus prod., lloc consum, envàs...

EVOLUCIÓ CANALS DISTRIBUCIÓ

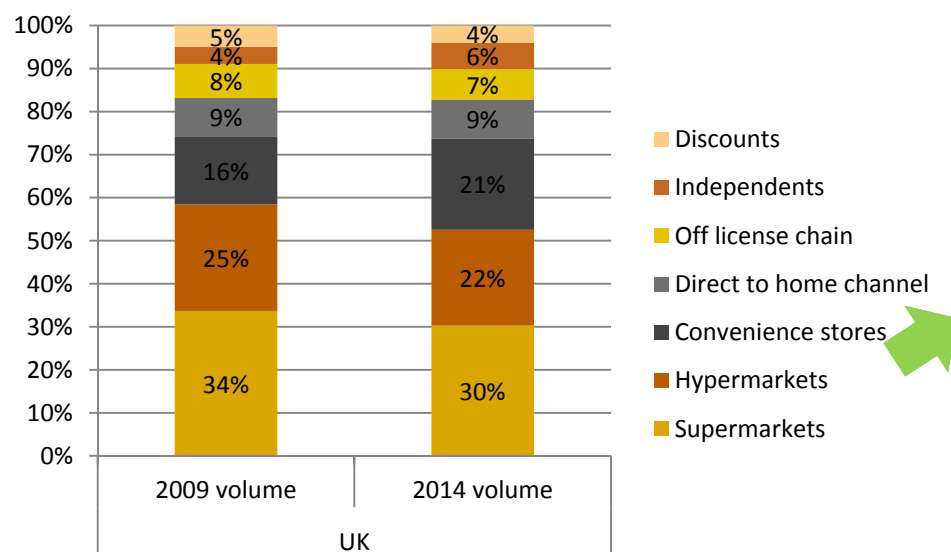


- Offtrade canal majoritari a principals mercats consumidors de vi
- Major poder de compra en GDO, retail especialitzat i horeca

EUA Creixement canal venda directe als EUA



UK Creixement convenience stores



...incrementant també poder de compra amb retail especialitzat...

CONSUMIDOR / MERCATS



- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració
- Creix consumidor ocasional
- Nous perfils consumidor
- Diferències segons mercat
- Noves necessitats tipus prod., lloc consum, envàs...

EVOLUCIÓ CANALS DISTRIBUCIÓ



- Offtrade canal majoritari a principals mercats consumidors de vi
- Major poder de compra en GDO, retail especialitzat i horeca

- Cadenes especialitzades
 - Majestic:
 - Oddbins (grup Castel)
 - Wine Rack
 -
- Mövenpick (Suïssa)
- Nicolas (Fr, Uk,.)
- Jacques'Weindepot (Alemanya)
- Wine Palace (Espanya)



Majesticwine



WINE PALACE

...i creixement marques de distribuïdor a retail i a horeca

CONSUMIDOR / MERCATS



- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració
- Creix consumidor ocasional
- Nous perfils consumidor
- Diferències segons mercat
- Noves necessitats tipus prod., lloc consum, envàs...

EVOLUCIÓ CANALS DISTRIBUCIÓ



- Offtrade canal majoritari a principals mercats consumidors de vi
- Major poder de compra en GDO, retail especialitzat i horeca

- **% Private labels / total venda vins:**
 - **Del 26% al 2010 al 33% al 2012** (CBI Research)

Diferenciació entre:

- Marques de primer preu (poden ser exclusives per a marques de la gran distribució, però propietat del celler)
- Marques exclusives per gran distribució
- Marca de distribuïdors: gran distribució o distribuïdora a Horeca defineix producte i busca qui li “fabrica”

Exemples Distribuïdores a Horeca (por/para)



Cuvee 3000



Creixement del canal de venda online

CONSUMIDOR / MERCATS



- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració
- Creix consumidor ocasional
- Nous perfils consumidor
- Diferències segons mercat
- Noves necessitats tipus prod., lloc consum, envàs...

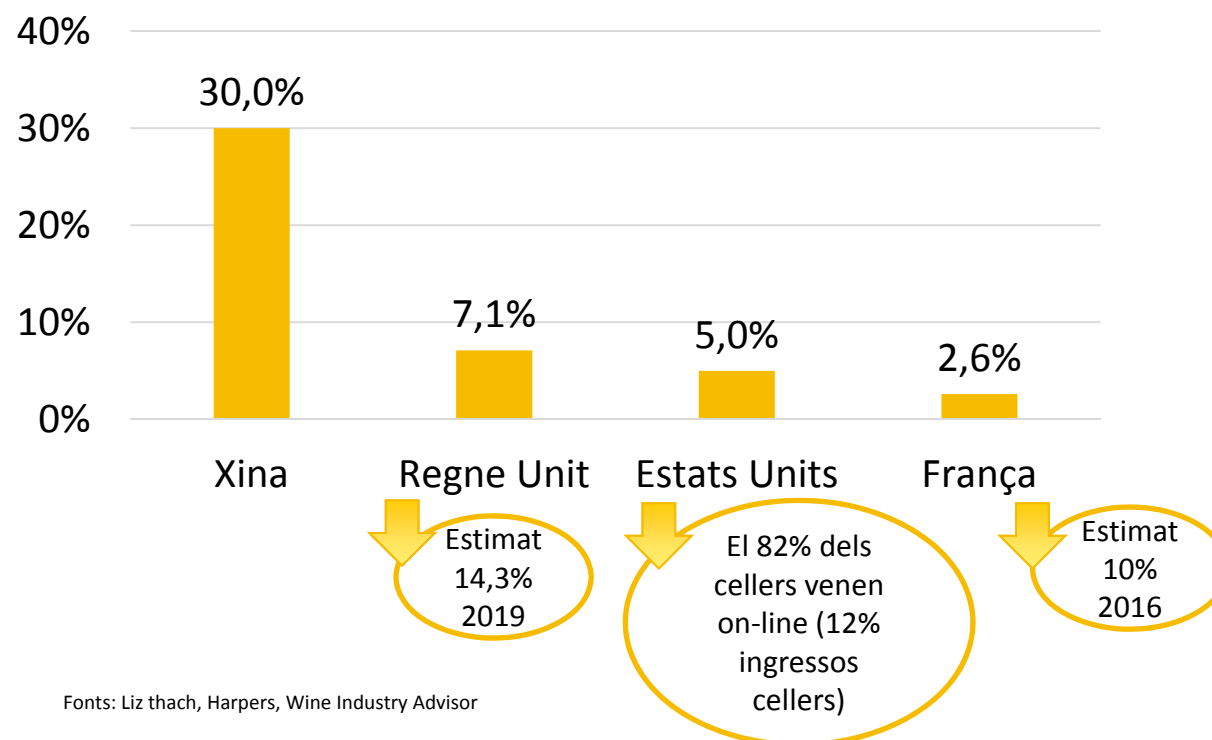
EVOLUCIÓ CANALS DISTRIBUCIÓ



- Offtrade canal majoritari a principals mercats consumidors de vi
- Major poder de compra en GDO, retail especialitzat i horeca
- Creixement canal online

La venda online creix a doble dígit i té un alt potencial de creixement

% de compra online de vi (2014)



Fonts: Liz thach, Harpers, Wine Industry Advisor

...amb diferents models...

CONSUMIDOR / MERCATS



- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració
- Creix consumidor ocasional
- Nous perfils consumidor
- Diferències segons mercat
- Noves necessitats tipus prod., lloc consum, envàs...

EVOLUCIÓ CANALS DISTRIBUCIÓ



- Offtrade canal majoritari a principals mercats consumidors de vi
- Major poder de compra en GDO, retail especialitzat i horeca
- Creixement canal online

Diferent tipologia d'empreses:

- Pure players:
 - Comparadors de preus
 - Botigues on-line
 - Clubs de vi
- + online GDO
- + online cellers
- ...



Empresa d'UK creada l'any 2008 amb més de 640.000 usuaris actius d'UK, USA i Austràlia

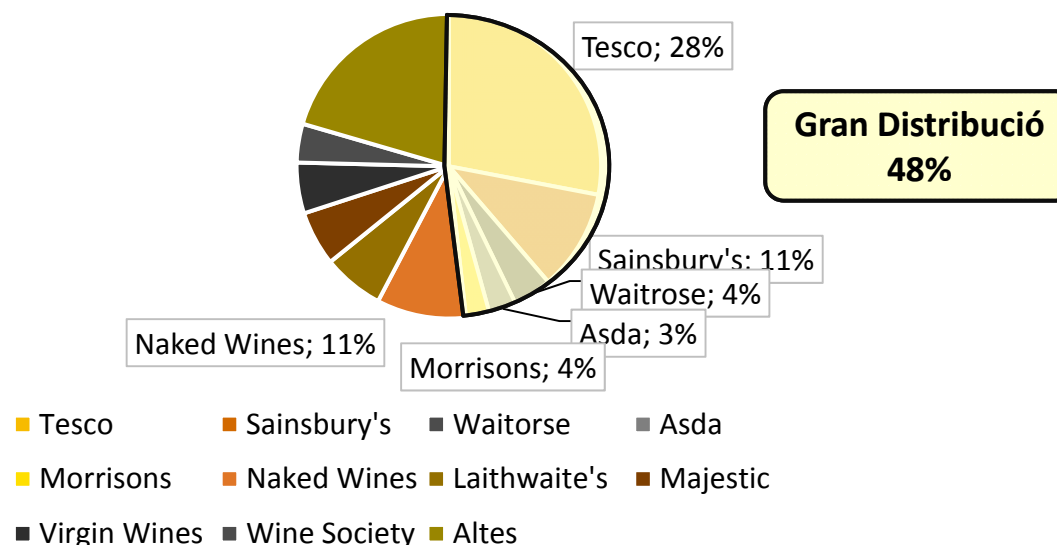
Facturació 2013: £53 milions

Facturació 2014: £74 milions

Tot i l'augment de vendes segueixen tenint **pèrdues** per elevats costos transport

...però amb pes rellevant GDO

Quota de mercat del vi online a UK (2013)



Canvis en cellers i empreses del sector

CONSUMIDOR / MERCATS



- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració
- Creix consumidor ocasional
- Nous perfils consumidor
- Diferències segons mercat
- Noves necessitats tipus prod., lloc consum, envàs...

EVOLUCIÓ CANALS DISTRIBUCIÓ



- Offtrade canal majoritari a principals mercats consumidors de vi
- Major poder de compra en GDO, retail especialitzat i horeca
- Creixement canal online

POSICIONAMENT INDÚSTRIA



- Excedent oferta
- Altíssima competència en indústria hiperfragmentada i molt enfocada a producte

- **Excedent de vi** (en segments més baixos) al voltant del 10%
- **Fortíssima competència:**
ESP: +5.000 cellers / +22.000 marques / +200.000 ref. de vi
- **Augment** constant del nombre de competidors (**nous cellers**)
- **Empreses força petites** que pateixen manca d'estratègia, gestió de negoci i massa crítica per fer accions comercials
- **Saturació** d'oferta en les línies **premium i top.**
- **Excés de nous productes poc pensats en el mercat** (inflació de gamma)
- Certa **concentració de grans grups** en segment de volum i consum

Canvis en cellers i empreses del sector

CONSUMIDOR / MERCATS



- Deceix consum mercats productors vs. no productors – concentració
- Creix consumidor ocasional
- Nous perfils consumidor
- Diferències segons mercat
- Noves necessitats tipus prod., lloc consum, envàs...

EVOLUCIÓ CANALS DISTRIBUCIÓ



- Offtrade canal majoritari a principals mercats consumidors de vi
- Major poder de compra en GDO, retail especialitzat i horeca
- Creixement canal online

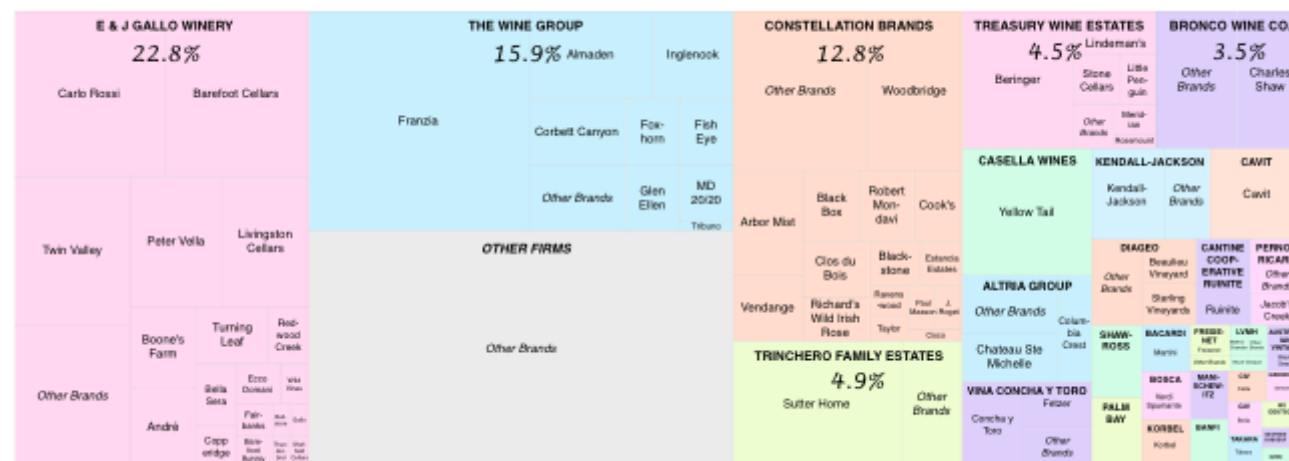
POSICIONAMENT INDÚSTRIA



- Excedent oferta
- Altíssima competència en indústria hiperfragmentada i molt enfocada a producte

- **Excedent de vi** (en segments més baixos) al voltant del 10%
- Certa **concentració de grans grups** en segment de volum i consum

U.S. Wine Market Share, 2011



Phil Howard, Terra Bogart, Alex Grabowski, Rebecca Mino, Nick Molen & Steve Schultz, Michigan State University

Data: Euromonitor International, 2012

Font: Concentration in the U.S. Wine Industry, 2012, Michigan State University

Diferents formes de competir en el negoci

CONSUMIDOR / MERCATS



- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració
- Creix consumidor ocasional
- Nous perfils consumidor
- Diferències segons mercat
- Noves necessitats tipus prod., lloc consum, envàs...

EVOLUCIÓ CANALS DISTRIBUCIÓ

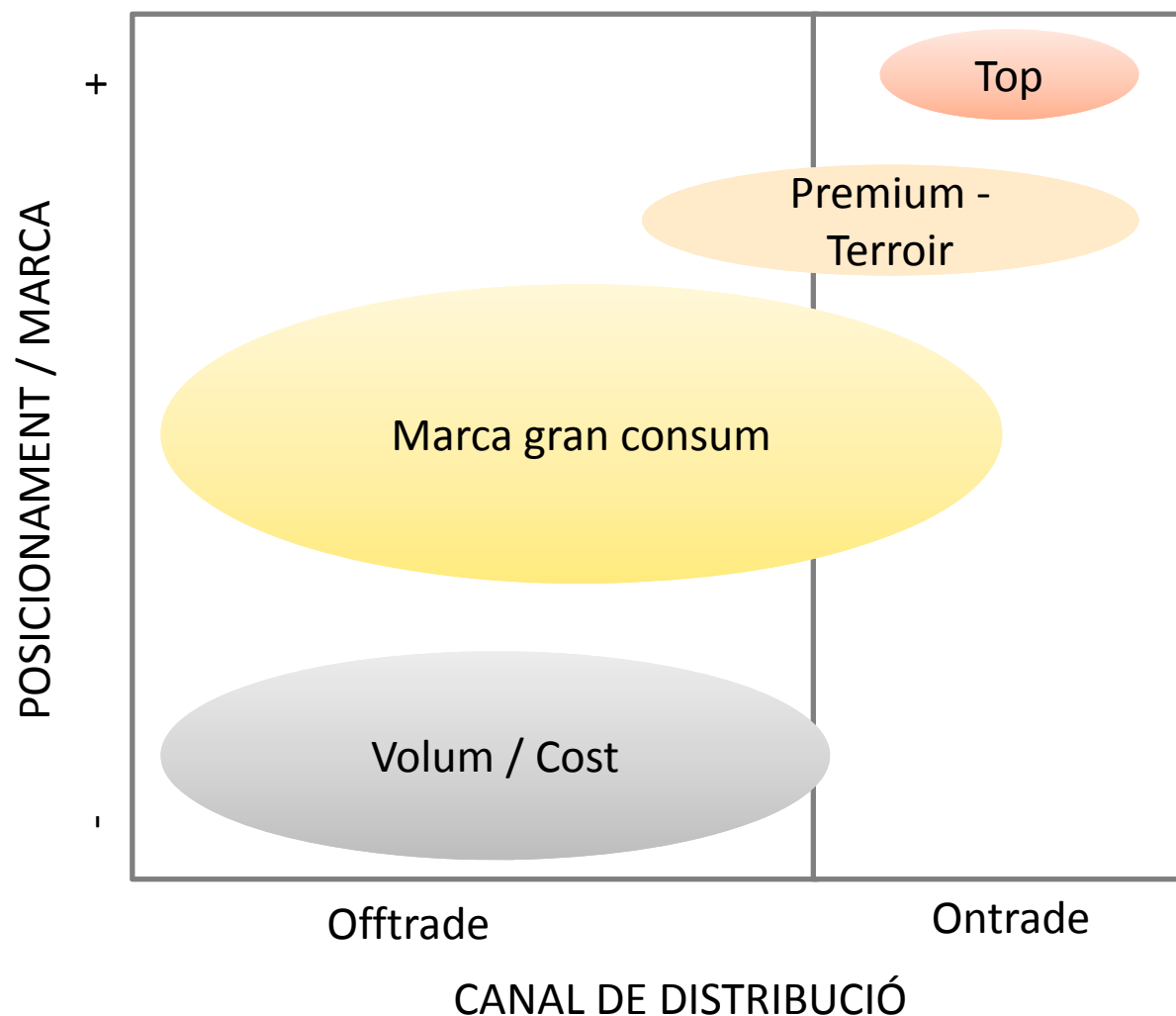


- Offtrade canal majoritari a principals mercats consumidors de vi
- Major poder de compra en GDO, retail especialitzat i horeca
- Creixement canal online

POSICIONAMENT INDÚSTRIA



- Excedent oferta
- Altíssima competència en indústria hiperfragmentada i molt enfocada a producte
- Diferents formes de competir al negoci



Diferents formes de competir en el negoci

CONSUMIDOR / MERCATS



- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració
- Creix consumidor ocasional
- Nous perfils consumidor
- Diferències segons mercat
- Noves necessitats tipus prod., lloc consum, envàs...

EVOLUCIÓ CANALS DISTRIBUCIÓ



- Offtrade canal majoritari a principals mercats consumidors de vi
- Major poder de compra en GDO, retail especialitzat i horeca
- Creixement canal online

POSICIONAMENT INDÚSTRIA



- Excedent oferta
- Altíssima competència en indústria hiperfragmentada i molt enfocada a producte
- Diferents formes de competir al negoci

Comparativa cadena de valor ideal segons estratègia

Volum / Cost	Marca gran consum	Premium - Terroir	Top
- Altes capacitats productives amb màxima optimització – automatització dels processos productius i operatius - Poques referències - Adaptació producte segons necessitats GDO / horeca - Nul·la inversió en marketing	- Inversió en marca i estratègies creació notorietat de marca (mitjans online i offline, retail, etc.) - Coneixement de mercat i creació producte segons perfils consumidor i mercats - Portafoli d'etiquetes per cobrir segments mercat - Víncl directe consumidor final	- Posicionament producte premium en el marc d'una història, factors diferencials terroir, canal diferenciat, etc. - Inversió en xarxa comercial i accions de comunicació prescriptors i canal premium - Volum mínim 300k ampolles per assumir despeses comercials + portafoli ampli	- Producte únic (terroir, varietat..) amb certa escassetat oferta - Posicionament producte luxe, canal, prescriptor i mitjans exclusius - Alta inversió en RRPP - Puntuacions Parker - Complement portafoli en games altes per assegurar mínim volum de rotació

Factors clau del negoci



CONSUMIDOR / MERCATS

- Decreix consum mercats productors vs. no productors – concentració
- Creix consumidor ocasional
- Nous perfils consumidor
- Diferències segons mercat
- Noves necessitats tipus prod., lloc consum, envàs...



EVOLUCIÓ CANALS DE DISTRIBUCIÓ

- Offtrade canal majoritari a principals mercats consumidors de vi
- Major poder de compra en GDO, *retail* especialitzat i horeca
- Creixement canal online



POSICIONAMENT DE LA INDÚSTRIA

- Excedent oferta
- Altíssima competència en indústria hiperfragmentada i molt enfocada a producte
- Diferents formes de competir en el negoci

I què fan les empreses líders (mitjans/grans grups)?

CELLERS I EMPRESSES DEL SECTOR

- Excedent de vi i fortíssima competència (augment constant nous cellers)
- Empreses petites i saturació oferta en premium i top
- Estratègies de les empreses líders

- **Reforcen el coneixement dels mercats i sobretot del consumidor final**
 - *Wine maker* (tastador, benchmarking constant)
 - Paper del *local merchants* (el distribuïdors locals a cada mercat)
- + Anàlisis sensorials per a provar nous productes (5 països: EUA, Japó, UK...)

I què fan les empreses líders (mitjans/grans grups)?

CELLERS I EMPRESSES DEL SECTOR

- Excedent de vi i fortíssima competència (augment constant nous cellers)
- Empreses petites i saturació oferta en premium i top
- Estratègies de les empreses líders

- **Reforcen el coneixement dels mercats i sobretot del consumidor final**
- **Amplien gama – cobertura geogràfica**
 - Grans grups catalans amb presència a més de 10 D0s espanyoles i a diferents països amb cellers propis (USA- Califòrnia, Argentina, Xile, Austràlia, Uruguai, França,..)

I què fan les empreses líders (mitjans/grans grups)?

CELLERS I EMPRESSES DEL SECTOR

- Excedent de vi i fortíssima competència (augment constant nous cellers)
- Empreses petites i saturació oferta en premium i top
- Estratègies de les empreses líders

- **Reforcen el coneixement dels mercats i sobretot del consumidor final**
- **Amplien gama – cobertura geogràfica**
- **Innoven en producte**

Claus innovació:

- Productes per a “millennials” – “vi més fàcil de beure”
- Productes per a nous mercats geogràfics
- Productes lligats a tendències món alimentari (ecològic) (on ja s’arriba a partir de producció de qualitat i molt adaptada a centre i nord europeus on pot ser ja un “must” més que diferenciació)

I què fan les empreses líders (mitjans/grans grups)?

CELLERS I EMPRESSES DEL SECTOR

- Excedent de vi i fortíssima competència (augment constant nous cellers)
- Empreses petites i saturació oferta en premium i top
- Estratègies de les empreses líders

- Reforcen el coneixement dels mercats i sobretot del consumidor final
- Amplien gama – cobertura geogràfica
- Innoven en producte



Producte MOSCATO adaptat a segments de creixement internacional joves –
“MILLENNIALS”

15 MILIONS D'AMPOLLES VENUEDES EN 4 ANYS
(=PVP QUE EL CAVA –però cost molt més baix!)

Nova línia on incloure d'altres productes “fàcils de beure” com sangria

Diferent comercialització, posicionament mkt –
Presència xarxes socials

I què fan les empreses líders (mitjans/grans grups)?

CELLERS I EMPRESSES DEL SECTOR

- Excedent de vi i fortíssima competència (augment constant nous cellers)
- Empreses petites i saturació oferta en premium i top
- Estratègies de les empreses líders

- Reforcen el coneixement dels mercats i sobretot del consumidor final
- Amplien gama – cobertura geogràfica
- Innoven en producte
- Innoven en packaging

- Nous *drivers*: Comoditat i medi ambient. Exemples:

- Tesco:

- Ampolles de vidre lleugeres
- 1,5L Bag-in-Box

- Sainsbury's:

- Ampolles de PET lleugeres

- Mark & Spencer:

- 10L Bag-in-Box directe del productor i omplen ampolles de Pet lleugeres de 75cl davant del client.

- Friends Fun Wine

- Wine-in-a-can



I què fan les empreses líders (mitjans/grans grups)?

CELLERS I EMPRESSES DEL SECTOR

- Excedent de vi i fortíssima competència (augment constant nous cellers)
- Empreses petites i saturació oferta en premium i top
- Estratègies de les empreses líders

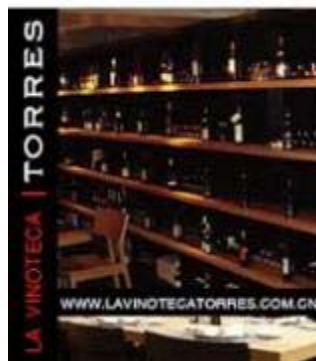
- **Reforcen el coneixement dels mercats i sobretot del consumidor final**
- **Amplien gama – cobertura geogràfica**
- **Innoven en producte**
- **Innoven en packaging**
- **Continuen expandint-se en nous mercats**
 - **FACTOR CLAU: ADAPTACIÓ PREFERÈNCIES NOUS MERCATS:**
Exemple productes sense alcohol per als mercats àrabs i productes kosher per al mercat jueu

I què fan les empreses líders (mitjans/grans grups)?

CELLERS I EMPRESSES DEL SECTOR

- Excedent de vi i fortíssima competència (augment constant nous cellers)
- Empreses petites i saturació oferta en premium i top
- Estratègies de les empreses líders

- **Reforcen el coneixement dels mercats i sobretot del consumidor final**
- **Amplien gama – cobertura geogràfica**
- **Innoven en producte**
- **Innoven en packaging**
- **Continuen expandint-se en nous mercats**
- **Busquen vincle directe amb el consumidor final**
 - Posicionament online: (grup més gran de cava inverteix 5M en social media)
 - Botigues físiques



I què fan les empreses líders (mitjans/grans grups)?

CELLERS I EMPRESSES DEL SECTOR

- Excedent de vi i fortíssima competència (augment constant nous cellers)
- Empreses petites i saturació oferta en premium i top
- Estratègies de les empreses líders

- **Reforcen el coneixement dels mercats i sobretot del consumidor final**
- **Amplien gama – cobertura geogràfica**
- **Innoven en producte**
- **Innoven en packaging**
- **Continuen expandint-se en nous mercats**
- **Busquen vincle directe amb el consumidor final**
 - Posicionament online: (grup més gran de cava inverteix 5M en social media)
 - Botigues físiques
 - Enoturisme
 - 25 rutes vi a Espanya - >2M visitants (+25%)
 - Penedès ruta líder amb gairebé 500.000 visitants (Freixenet, Codorniu, Torres...)
 - % vendes directes a Napa Valley superior al 35-40% del total vendes

I què fan les empreses líders (mitjans/grans grups)?

CELLERS I EMPRESSES DEL SECTOR

- Excedent de vi i fortíssima competència (augment constant nous cellers)
- Empreses petites i saturació oferta en premium i top
- Estratègies de les empreses líders

- **Reforcen el coneixement dels mercats i sobretot del consumidor final**
- **Amplien gama – cobertura geogràfica**
- **Innoven en producte**
- **Innoven en packaging**
- **Continuen expandint-se en nous mercats**
- **Busquen vincle directe amb el consumidor final**
- **Diferents estratègies en marca (marca paraigüa vs portafoli marques)**
 - Empreses que creixen i treballen en diferents segment de mercat tenen la necessitat de crear diferents marques ben diferenciades: Roqueta- Crin Roja- Abadal- Lafou
 - Altres empreses busquen MARCA ÚNICA i això els suposa un repte més gran el seu posicionament: Torres, Perelada, Freixenet

I què fan les empreses líders (mitjans/grans grups)?

CELLERS I EMPRESSES DEL SECTOR

- Excedent de vi i fortíssima competència (augment constant nous cellers)
- Empreses petites i saturació oferta en premium i top
- Estratègies de les empreses líders

- **Reforcen el coneixement dels mercats i sobretot del consumidor final**
- **Amplien gama – cobertura geogràfica**
- **Innoven en producte**
- **Innoven en packaging**
- **Continuen expandint-se en nous mercats**
- **Busquen vincle directe amb el consumidor final**
- **Diferents estratègies en marca (marca paraigüa vs portafoli marques)**
- **Estratègia de comercialització multicanal – diferents segments**
 - Marques específiques per a mercats / canals concrets, exemples:
 - Old Wines d’Espelt Viticultors per a mercats UK i EUA
 - Grans grups marques diferenciades ontrade – offtrade
 - Definició de productes per als diferents segments de preu: segments top per a fer més premium marca segment mig per + volums amb productes de més rotació

La massa crítica dels petits cellers principal repte de creixement

Mercat Mundial : països productors
tradicionals / alters països



CELLERS PETITS HAN DE FER FRONT A:

- FORTÍSSIMA COMPETÈNCIA
- 20-25% (ONTRADE) MERCAT PETIT MUNDIAL
- I AMB GRANS NECESSITATS D'ESFORÇOS COMERCIALS I DE MÀRQUETING!



Principals reptes del sector

Principals reptes estratègics

- Coneixem prou el mercat? Les diferències de preferències consumidors segons països, perfils, moments consum, etc.? Podem tenir accés conjuntament a figures clau en captació tendències de mercat i adaptació de producte? (wine makers, empreses d'anàlisi sensorial, etc.)
- Com treballem per estratègies i no sols per DO'S?
- Com reforcem posicionament a través del canal online?
- Diferenciació entre
 - Màrqueting/Posicionament online (quin volum mínim hem d'invertir per obtenir certa rendibilitat?)
 - Venda online (em cal tenir estratègies de venda online pròpies? Quins models funcionen?)
 - Coneixem bé claus de venda online (clàusules volum/preu de venda, models de comercialització, posicionament marca, etc.)
- Com podem incrementar % venda directa?
 - Visites al celler + Punt venda propi
 - Canal online propi
- Què hem de millorar (com sector) per incrementar pes enoturisme (i seu impacte en vendes)?
 - Sensibilització / preparació estratègica per a la definició de la oferta individual
 - Priorització públics/mercats objectiu
 - Vincles amb empreses del sector turisme
- Professionalització i formació en gestió i comercialització?

Els reptes de les empreses del sector del vi i el cava a Catalunya

SEGONS ESTRATÈGIA EMPRESARIAL

Major coneixement de mercat
(diferències mercats productors vs. no productors)

Desenvolupament producte adaptat a nous moments de consum
/ perfils de consumidor

Major vinculació amb els canals de distribució

Online com canal reforç màrqueting i venda. Cal tenir una estratègia “on line”

Reforç canals venda directa (enoturisme, online, retail...)

Diferents estratègies comercialització segons mercat destí

Inversió en màrqueting + posicionament celler. Formació gestió /Marketing

Optimització processos productius i operatius (eficiència costos)

Assoliment major massa crítica

Principals reptes estratègics- Posicionament conjunt i entorn

- Cal replantejar-se estructura DO's – marca Catalunya?
- Podem buscar major vincle amb marca Barcelona?
- Com posem en marxa un espai conjunt de posicionament del sector a Barcelona? Barcelona/Catalan wine center? (marketing / venda / experiencial, tast, enoturisme...)
- Té sentit creació espai trobada entre agents clau sector per parlar d'ESTRATÈGIA i POSICIONAMENT DEL SECTOR?

Reptes del conjunt del sector i l'entorn

REFORÇ – SINÈRGIES ENTORN SECTOR VI A CATALUNYA

**Espai trobada
comú de tots els
agents del sector**

–

Sinèrgies i
oportunitats per a
desenvolupament
**ESTRATÈGIA I
POSICIONAMENT
COMUNS DEL
SECTOR**

POSICIONAMENT CONJUNT DEL SECTOR VI

Plantejament estructura DO's – marca Catalunya

Lligam amb marca Barcelona com a reforç posicionament sector

Creació espais per a explicar i vendre importància sector cap a turistes

Resum dels reptes identificats

REFORÇ – SINÈRGIES ENTORN SECTOR VI A CATALUNYA

**Espai trobada
comú de tots els
agents del sector –**

Sinèrgies i
oportunitats per a
desenvolupament
**ESTRATÈGIA I
POSICIONAMENT
COMUNS DEL
SECTOR**

POSICIONAMENT CONJUNT DEL SECTOR VI

Plantejament
estructura DO's –
marca Catalunya

Lligam amb marca
Barcelona com a
reforç posicionament
sector

Creació espais per a
explicar i vendre
importància sector
cap a turistes

ESTRATÈGIA EMPRESARIAL

Major coneixement de mercat
(diferències mercats productors vs. no productors)

Desenvolupament producte adaptat a nous moments de consum
/ perfils de consumidor

Major vinculació amb els canals de distribució

Online com a canal reforç màrqueting i venda. Cal estratègia “on line”

Reforç canals venda directa (enoturisme, online, retail...)

Diferents estratègies comercialització segons mercat destí

Inversió en màrqueting + posicionament celler. Formació gestió / marketing

Optimització processos productius i operatius (eficiència costos)

Assoliment major massa crítica