



**Facultad de Economía,  
Empresa y Turismo**  
Universidad de La Laguna

## **MEMORIA DEL TRABAJO FIN DE GRADO**

El impacto de la pandemia COVID-19 en las estrategias distributivas de vino de calidad. El caso de los vinos con Denominación de Origen en la isla de Tenerife.

The impact of the COVID19 pandemic on quality wine distribution strategies. The case of wines with Designation of Origin on the island of Tenerife.

Autoría: Israel González Estupiñán

Tutorizado por: Dirk Godenau

Grado en ECONOMÍA  
FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y TURISMO  
Curso Académico 2020 / 2021

San Cristóbal de La Laguna, a 6 de julio de 2021

## **Agradecimientos**

Quiero agradecer la inestimable ayuda de mi tutor Dirk por animarme a introducirme a un mundo tan apasionante y nuevo para mí como el del sector vitivinícola, y por guiarme y aconsejarme en todos los pasos de este trabajo. También quiero agradecer a Mari Paz, gerente del consejo regulador de la denominación de origen Tacoronte-Acentejo, por ayudarme desinteresadamente en las primeras fases del estudio, y por su amabilidad y comprensión hacia un novel como yo. Por último, este trabajo no sería posible sin la colaboración de los 39 responsables de las bodegas que han accedido a realizar una entrevista, y me han proporcionado la perspectiva suficiente para poder analizar y exponer con propiedad las peculiaridades de las bodegas tinerfeñas y de su entorno.

## **RESUMEN**

El virus SARS-CoV-2 ha provocado un impacto profundo, heterogéneo y dinámico en la economía, y las empresas se han visto obligadas a la adaptación flexible de sus estrategias de producción y comercialización. En el sector vitivinícola, las bodegas se han visto afectadas particularmente por efectos de las restricciones a la movilidad en sus estrategias comerciales en los distintos canales de distribución. Este trabajo recopila la información sobre lo que se conoce de estos impactos y, a través de una encuesta y entrevistas, se adentra en la producción de información primaria adicional en el caso de las bodegas que ofertan vinos con Denominación de Origen en Tenerife. Los resultados obtenidos indican que las bodegas han optado por diversas estrategias reactivas que varían desde la inacción hasta la intensificación de la distribución en el canal alimentación y la introducción de sus productos en el comercio electrónico.

### **Palabras clave**

Vino, sector agroalimentario, estrategias distributivas, coronavirus.

### **ABSTRACT**

The SARS-CoV-2 virus has had a deep, heterogeneous and dynamic impact on the economy, and companies have been forced to adapt their production and marketing strategies flexibly. In the wine sector, wineries have been particularly affected by the effects of mobility restrictions on their commercial strategies across the channels of distribution. This work collects information on what is known about these impacts and, through a survey and interviews, delves into the production of additional primary information in wineries that offer wines with Denomination of Origin in Tenerife. The results show that wineries have opted for various reactive strategies that vary from inaction to the intensification of distribution in the food channel and the introduction of their products in the e-commerce.

### **Key words**

Wine, agri-food sector, distribution strategies, coronavirus.

## Índice de contenidos

1. INTRODUCCIÓN .....	6
2. LOS EFECTOS DEL COVID-19, EL CASO ESPAÑOL Y CANARIO.....	7
2.1. EL EFECTO DE LA PANDEMIA EN ESPAÑA.....	8
2.1.1. La evolución de la pandemia y las medidas de contención .....	8
2.1.2. La crisis de la economía española .....	9
2.1.3. El efecto en el turismo.....	10
2.2. CANALES DE TRANSMISIÓN DE LA PANDEMIA HACIA EL SISTEMA AGROALIMENTARIO .....	12
2.2.1. La producción de alimentos y sus condicionantes en pandemia.....	13
2.2.2. Los efectos en la distribución de productos agroalimentarios .....	14
2.2.3. El impacto de la pandemia COVID-19 en el consumo de productos agroalimentarios....	15
2.3. CONSECUENCIAS DE LA PANDEMIA EN EL SECTOR DEL VINO .....	16
2.3.1. Exportación y producción del sector en España .....	16
2.3.2. Consumo de vino en el hogar .....	17
2.3.3. Cambios en los hábitos de consumo de vino .....	18
3. LOS RETOS ADAPTATIVOS PARA LAS BODEGAS .....	18
3.1. EL CIERRE TEMPORAL Y LA REAPERTURA GRADUAL DEL CANAL HORECA .....	19
3.2. CANAL ALIMENTACIÓN, ¿UNA SOLUCIÓN SENCILLA PARA LAS BODEGAS?.....	20
3.3. EL CRECIMIENTO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO .....	21
4. LAS ESTRATEGIAS DE ADAPTACIÓN DE LAS BODEGAS DE TENERIFE .....	22
4.1. MÉTODO .....	22
4.2. RESULTADOS.....	24
4.2.1. Contexto.....	25
4.2.2. HORECA.....	27
4.2.3. Alimentación .....	29
4.2.4. Exportación .....	30
4.2.5. Comercio electrónico .....	31
4.2.6. Otros canales.....	32
4.3. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	33
5. CONCLUSIONES .....	34
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	35

## Índice de figuras

Figura 1: Mapa de las denominaciones de origen de Canarias .....	7
Figura 2: Canales de transmisión de efectos de la pandemia al sistema agroalimentario .....	13
Figura 3: Bodegas adscritas a denominación de origen en Tenerife .....	22
Figura 4: Denominaciones de Origen a las que están adscritas las bodegas entrevistadas.....	23
Figura 5: Presencia de las bodegas grandes en los distintos canales de venta. ....	25
Figura 6: Presencia de las bodegas grandes en internet en 2021 .....	31

## Índice de gráficos

Gráfico 1: Tasa de variación anual del PIB medido mediante índices de volumen encadenados, corregido de estacionalidad y calendario (Base 2015) de España y Canarias entre 2019 y el primer trimestre de 2021.....	9
Gráfico 2: Población turística equivalente en Canarias, Gran Canaria y Tenerife entre 2016 y 2020.....	11
Gráfico 3: Gasto por turista (€) en Canarias, Gran Canaria y Tenerife entre 2019 y el primer trimestre de 2021.....	12
Gráfico 4: Evolución del consumo per cápita de vinos con DO medido en litros en los hogares españoles (panel izquierdo) y canarios (panel derecho) entre enero de 2019 y abril de 2021. ...	17
Gráfico 5: Evolución de ventas de las bodegas entrevistadas entre 2019 y 2020 .....	24
Gráfico 6: Evolución de ventas de las bodegas grandes con la mayoría de su producción en HORECA entre 2019 y 2020.....	27

## 1. INTRODUCCIÓN

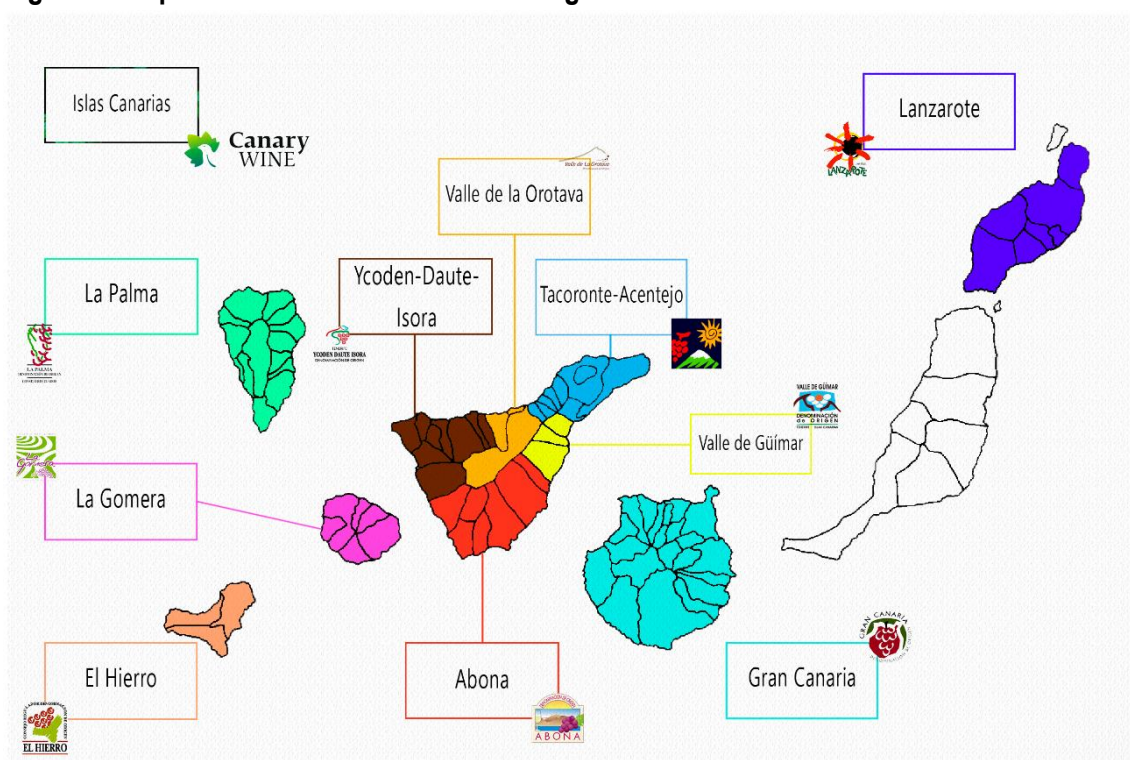
La pandemia causada por el virus SARS-CoV-2 en 2020 ha provocado la debacle de algunas actividades económicas y el apogeo de otras. El sector del vino español sufrió desde los primeros síntomas de la pandemia el freno a la llegada de los turistas y las restricciones a la movilidad de la población impuestas por los gobiernos. Ante esta situación cabe preguntar, ¿es el sector del vino tan resiliente como para soportar el efecto en la sociedad y la economía de una pandemia mundial? Al no tener precedentes cercanos en el tiempo, el análisis de las estrategias adaptativas que han desplegado las bodegas en una situación de reducción de la interacción humana y de la actividad económica se torna trascendental para el futuro próximo del sector vitivinícola.

Hay una serie de aspectos a tener en cuenta a la hora de analizar el sector de los vinos. En primer lugar, el vino embotellado es un producto perecedero, pero su vida se puede alargar con los cuidados adecuados, y por otro lado se asocia con una bebida de lujo; estas características pueden ser importantes para explicar las decisiones de los bodegueros en cuanto a su comercialización. En segundo lugar, el mercado geográfico de referencia es una cuestión clave para la estrategia de las bodegas: en un país como España en el que los servicios turísticos tienen tanto peso, la demanda interior es abundante, aunque mantener solo el mercado local puede acarrear un retraso frente a las bodegas más avanzadas en cuestión de infraestructura y cartera de clientes. Por último, el vino es un producto con unas características peculiares forjadas a lo largo del tiempo y del espacio, lo cual ha llevado a un bien muy heterogéneo, y por tanto, es más difícil analizar los efectos de la pandemia sobre su demanda. Esta heterogeneidad también se manifiesta en el formato de los vinos: existen los vinos a granel, que componen una parte importante del vino consumido en algunas zonas, con un carácter más informal; y los vinos embotellados, entre estos existe la distinción “Denominación de Origen” (DO), que nace como una manera de clasificación y reconocimiento de los vinos de las distintas regiones o zonas geográficas. En España hay en la actualidad 89 DO, y Canarias congrega 11 de ellas (expuestas en la figura 1), de las cuales 5 se ubican en Tenerife, además de una que abarca toda la región canaria, la Denominación de Origen Protegida (DOP) Islas Canarias.

Dada la incertidumbre generada por la pandemia en las estrategias comerciales de las bodegas, este trabajo tiene por objetivo analizar el impacto que está teniendo la nueva situación y la adaptación de las estrategias distributivas impulsadas por las bodegas que ofrecen vino con Denominación de Origen elaborado en Tenerife.

La metodología consiste, por un lado, en la revisión bibliográfica de artículos que traten los efectos del coronavirus en la economía española, en el sector de la agroalimentación y en el sector vitivinícola. Por el otro lado, en diseñar e implementar una encuesta a las bodegas tinerfeñas que ofertan vinos con Denominación de Origen con unas ventas anuales superiores a los 30.000 litros.

**Figura 1: Mapa de las denominaciones de origen de Canarias**



Fuente: Elaboración propia.

Las hipótesis inicialmente planteadas son:

- Ante la crisis de las actividades hosteleras (cierre o limitación del canal HORECA), las bodegas han intentado ampliar sus ventas en el resto de canales de distribución, particularmente a través del comercio minorista de alimentación.
- Ante la disminución de la interacción humana presencial, las bodegas han intentado aumentar su presencia en el comercio electrónico.
- En cambio, para las bodegas de Tenerife la exportación no ha sido una opción elegida para dar salida a los vinos.

La estructura del texto es la siguiente: en primer lugar, se formulan los efectos de la pandemia en tres ámbitos: la economía en general, el sistema agroalimentario y el sector vitivinícola. La segunda parte expone los problemas y posibilidades de los principales canales de venta para las bodegas en el contexto de la pandemia. Por último, se presentan los resultados de la información recolectada mediante encuesta a las principales bodegas tinerfeñas y la discusión de los resultados.

## **2. LOS EFECTOS DEL COVID-19, EL CASO ESPAÑOL Y CANARIO**

El COVID-19 es una enfermedad producida por el virus del coronavirus de tipo 2 causante del síndrome respiratorio agudo severo, o SARS-CoV-2 (“coronavirus” a continuación). A lo largo de las últimas décadas se han dado multitud de epidemias provocadas por virus (Ébola, VIH, H1N1/09 Gripe A, SARS-CoV, etc.), pero el coronavirus ha sido el de mayor alcance y mortalidad, por lo menos desde la mal llamada “gripe española” de 1918; se ha extendido a la inmensa mayoría de

países del mundo y el balance a inicios de julio de 2021, es de aproximadamente 4 millones de muertos en todo el mundo, aunque la OMS estima una cifra mayor<sup>1</sup>.

La pandemia se detectó inicialmente en la ciudad de Wuhan, en China, a finales de 2019, y las razones exactas que explican la propagación internacional no están fijadas a fecha de este estudio; aunque el hecho de que se ocasionara en China (país con una inmensa potencia exportadora), que los países occidentales no tuvieran planes establecidos contra pandemias, y que la población restara importancia a los síntomas del virus, pudo haber influido en su transmisión.

## 2.1. EL EFECTO DE LA PANDEMIA EN ESPAÑA

### 2.1.1. La evolución de la pandemia y las medidas de contención

La epidemia demostró su peligrosidad para la salud rápidamente, lo que llevó a una amplia variedad de medidas de respuesta ante las oleadas de contagios que ha habido en España. A fecha de finalización de este estudio, han sido 4 las olas provocadas por el coronavirus:

- La primera ocurrió a comienzos del mes de marzo de 2020, y su punto álgido de casos diarios fueron 10.662 a nivel estatal (131 en Canarias)<sup>2</sup>. La ola provocó que el gobierno aplicara el confinamiento del conjunto de la población española mediante la aplicación de repetidos estados de alarma, desde el 15 de marzo de 2020 hasta el 21 de junio del mismo año, en total 99 días<sup>3</sup>.
- La segunda ola comenzó el 25 de octubre de 2020, con 23.082 nuevos casos diarios en su momento decisivo (170 en Canarias), y acabó a finales de noviembre. Las medidas para paliar esta ola fue un nuevo estado de alarma, pero ahora eran las Comunidades Autónomas las encargadas de regular las medidas aprobadas por el gobierno central en sus territorios, por un total de 196 días. En este periodo se comenzaron a usar medidas como el toque de queda o las limitaciones de movilidad entre regiones para frenar el avance de la epidemia<sup>4</sup>.
- La tercera ola tuvo lugar a partir de enero de 2021 y fue la más dura en número de casos, con 39.233 casos diarios en su momento más crítico (354 casos en Canarias), la ola acabó en febrero. Antes de comenzar este periodo, se inició la vacunación de la población más anciana con vacunas de las empresas Pfizer, Moderna y AstraZeneca; pero su efecto no se veía de manera significativa hasta varios meses después.
- La cuarta ola empezó en abril de 2021 y acabó en el ocaso de mayo, aunque en algunos ámbitos se considera que a inicios de julio todavía no ha sido extinguida completamente. En cualquier caso, esta ola supuso un repunte menos intenso que los anteriores, con 9.628 casos diarios en su pico (256 en Canarias).

---

<sup>1</sup> Véase Noticias Organización de las Naciones Unidas (21 de mayo de 2021). *Las muertes por COVID-19 a nivel mundial serían entre 6,8 y 10 millones, dos o tres veces superiores a las reportadas*. Recuperado de: <https://news.un.org/es/story/2021/05/1492332>.

<sup>2</sup> Los datos de casos diarios han sido extraídos del Instituto de Salud Carlos III, obtenidos a su vez del RENAVE.

<sup>3</sup> Para un análisis más extenso de la primera ola, véase Fernández, S. (2020). Primera Historia de la crisis del Coronavirus en España. *La razón histórica. Revista hispanoamericana de historia de las ideas*, número 46 (revista especial de primavera). Recuperado de <https://www.revistalarazonhistorica.com/46-2/>.

<sup>4</sup> Para un análisis más extenso de la segunda ola, véase Fernández, S. (2020). Historia de la crisis del Coronavirus en España: la Segunda Ola. *La razón histórica. Revista hispanoamericana de historia de las ideas*, número 49 (número especial 2020). Recuperado de <https://www.revistalarazonhistorica.com/49-1/>.

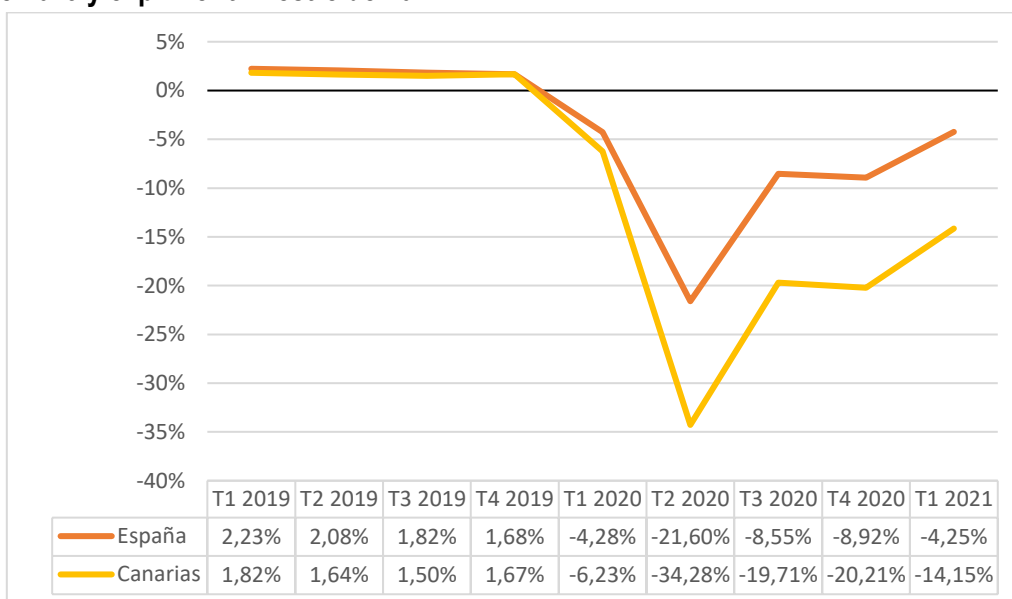


Cabe matizar que Canarias ha seguido un patrón similar de olas en líneas generales al español (sobre todo la provincia de Las Palmas). A nivel estatal, los contagios diarios se han mantenido en un mínimo de 3.000 casos nuevos diarios desde el 27 de julio de 2020<sup>5</sup>. Un elemento clave en la lucha contra la pandemia es la vacunación: a 5 de julio de 2021, las personas con la pauta completa de vacunación en España son de, aproximadamente 18.500.000 (38,9% de la población total), y en Canarias 781.000 personas (35,9% de la población canaria), de acuerdo a los datos que aporta el ministerio de sanidad. Aunque a medida que suceden los meses del 2021 aparecen nuevos peligros a considerar y que podrían afectar a los casos a corto plazo<sup>6</sup>, por ejemplo, las nuevas variantes del coronavirus nacidas de la mutación del SARS-Cov-2: la variante inglesa (o alfa), la sudafricana (beta), la brasileña (gamma) o la india (delta).

### 2.1.2. La crisis de la economía española

La economía española se encontraba en 2019 en un ciclo con tasas de crecimiento del PIB aproximadas del 2%, pero la situación comenzó a empeorar nada más empezar el año 2020, y el 11 de marzo de 2020 con la declaración de la pandemia mundial por parte de la OMS, la situación empezó a deteriorarse. El PIB cayó en el trimestre del confinamiento un 21,6% en España con respecto al mismo trimestre del año anterior, y un 34,28 % en Canarias, como se aprecia en el gráfico 1.

**Gráfico 1: Tasa de variación anual del PIB medido mediante índices de volumen encadenados, corregido de estacionalidad y calendario (Base 2015) de España y Canarias entre 2019 y el primer trimestre de 2021.**



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del ISTAC (contabilidad regional).

<sup>5</sup> Para una mayor información de la evolución de la pandemia véase los “informes COVID-19” publicados periódicamente por el ISCIII (<https://www.isciii.es/QueHacemos/Servicios/VigilanciaSaludPublicaRENAVE/EnfermedadesTransmisibles/Paginas/InformesCOVID-19.aspx>).

<sup>6</sup> Véase Fernández, Irene. (5 de julio de 2021). *González Candelas, experto en genómica: “Es probable una variante que escape a las vacunas, delta no es la peor”*. Niusdiario. Recuperado de [https://www.niusdiario.es/ciencia-y-tecnologia/ciencia/entrevista-fernando-gonzalez-candelas-probable-variante-escape-vacunas-delta-no-la-peor-experto-genomica-secuenciacion-coronavirus\\_18\\_3163922849.html](https://www.niusdiario.es/ciencia-y-tecnologia/ciencia/entrevista-fernando-gonzalez-candelas-probable-variante-escape-vacunas-delta-no-la-peor-experto-genomica-secuenciacion-coronavirus_18_3163922849.html).

Para explicar esta caída, habría que nombrar en un primer lugar a la especialización de la economía española y canaria en el sector servicios, y principalmente en actividades relacionadas al turismo, aunque la crisis también ha afectado al resto de países europeos, inclusive los más industriales. Por otro lado, los problemas estructurales de las actividades en España que sí fueron determinantes en la crisis del 2008 (como el estancamiento de la productividad del trabajo en el sector o el reducido tamaño de la empresa española) no lo han sido en la crisis del COVID-19, ya que, en esta, lo que ha ocurrido ha sido directamente el desplome del turismo.

Por otra parte, según los datos del ISTAC, el sector de la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca en España y Canarias, fue el único que registró crecimiento positivo interanual del VAB medido en precios básicos (índices de volumen encadenado, datos ajustados de estacionalidad y calendario) en todos los trimestres de 2020. Mientras que los servicios, seguidos por la construcción y la industria, tanto españolas como canarias, fueron los más damnificados con tasas interanuales negativas que alcanzan hasta el primer trimestre de 2021 (menos en el caso de la industria española). El balance del 2020 expone que el sector primario creció aproximadamente en cada trimestre un 5,34% en España y un 2,15% en Canarias, respecto a 2019. Aunque cabe destacar que el sector se contrajo en 2019, aunque eso no quita que se haya comportado de manera anticíclica.

Por otro lado, según Minondo (2021), esta crisis ha afectado a España en mayor medida que a otros países de la UE<sup>7</sup>. El comercio español disminuyó un 28,9%, con un impacto superior en los servicios que en los bienes. Este efecto recesivo en el comercio se explica tanto por la pérdida de exportaciones y las importaciones, que se debió principalmente a la disminución de la demanda en las zonas destino (95,3% y 93,3%, respectivamente), y en menor medida a la destrucción de rutas comerciales o al fin de la actividad exportadora o importadora de las empresas.

Pese a los efectos nefastos de la crisis, las estimaciones del PIB mundial de los próximos años por parte del Banco Mundial son positivas<sup>8</sup>, a medida que la vacunación de la población siga avanzando. Por lo que la crisis habrá supuesto en el mejor de los casos, y referido solo en términos puramente macroeconómicos, una caída muy pronunciada, pero puntual, de la actividad económica, con una posterior recuperación vigorosa. Sin embargo, amén de que fuera cierta esa recuperación enérgica, es pronto para cuantificar los posibles efectos estructurales que cierne la pandemia sobre la economía canaria y española.

### 2.1.3. El efecto en el turismo

En el caso canario y español, el motivo principal de la caída de la economía se debe a la falta de movilidad e interacción que ha llevado a la caída de la llegada de turistas. Como se ha comentado en el anterior epígrafe, el sector servicios ha tenido una caída significativa de 2019 a 2020, pero vale la pena realizar un examen algo más en detalle de los efectos de la caída de los turistas.

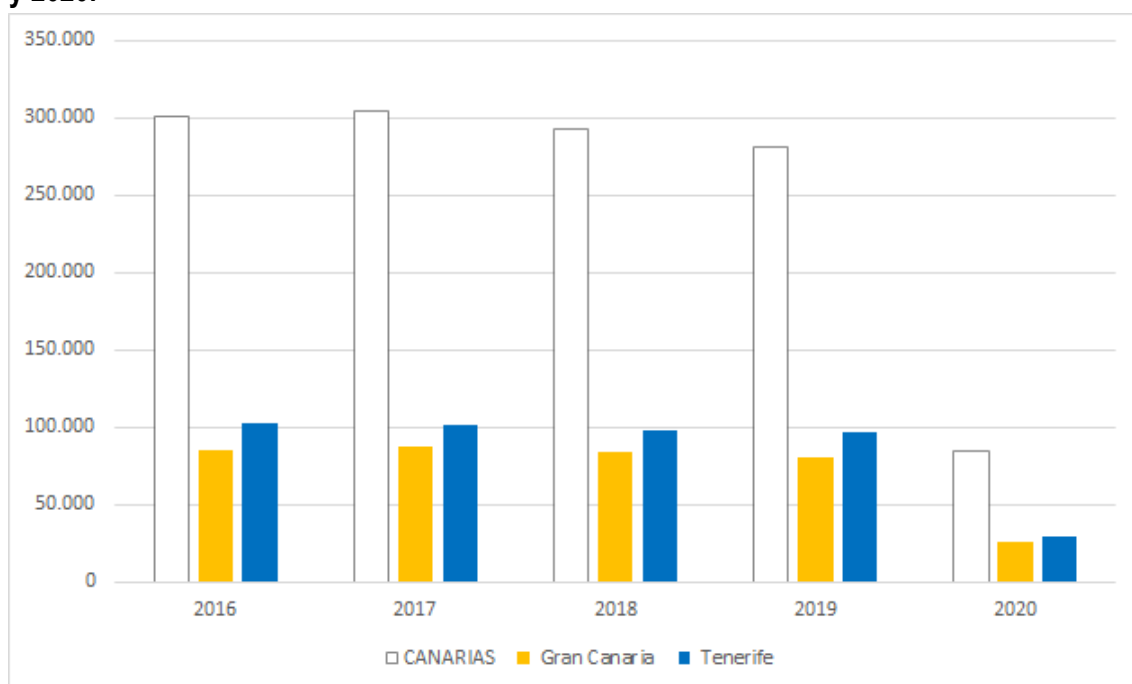
---

<sup>7</sup> Para un mayor desarrollo del tema véase, por ejemplo: González, B., Vallejo, L. (2021). The costs of COVID-19 and the cost-effectiveness of testing. *Applied economics analysis*, volumen 29, número 85. Páginas 77 – 89. Recuperado de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/AEA-11-2020-0162/full/html>.

<sup>8</sup> Para un análisis por desmesurado véase World Bank (2021). *Global economic prospects, June 2021*. Washington, DC: World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1665-9>.

El número de turistas de ocio, recreo y vacaciones tanto en Canarias como en España comenzó una senda de bajada desde febrero de 2020, con unos datos nulos en los meses de confinamiento, y con una muy pobre recuperación hasta marzo de 2021, de acuerdo con los datos del número de turistas que proporciona el INE. Si se analiza el caso de Canarias, la caída del número de turistas ha sido en picado desde febrero de 2020, con la consiguiente disminución en paralelo de las pernoctaciones de turistas en la isla, hecho que se aprecia en el gráfico 2, que expone la disminución de la población turística equivalente<sup>9</sup> en 2020 respecto a años anteriores.

**Gráfico 2: Población turística equivalente en Canarias, Gran Canaria y Tenerife entre 2016 y 2020.**

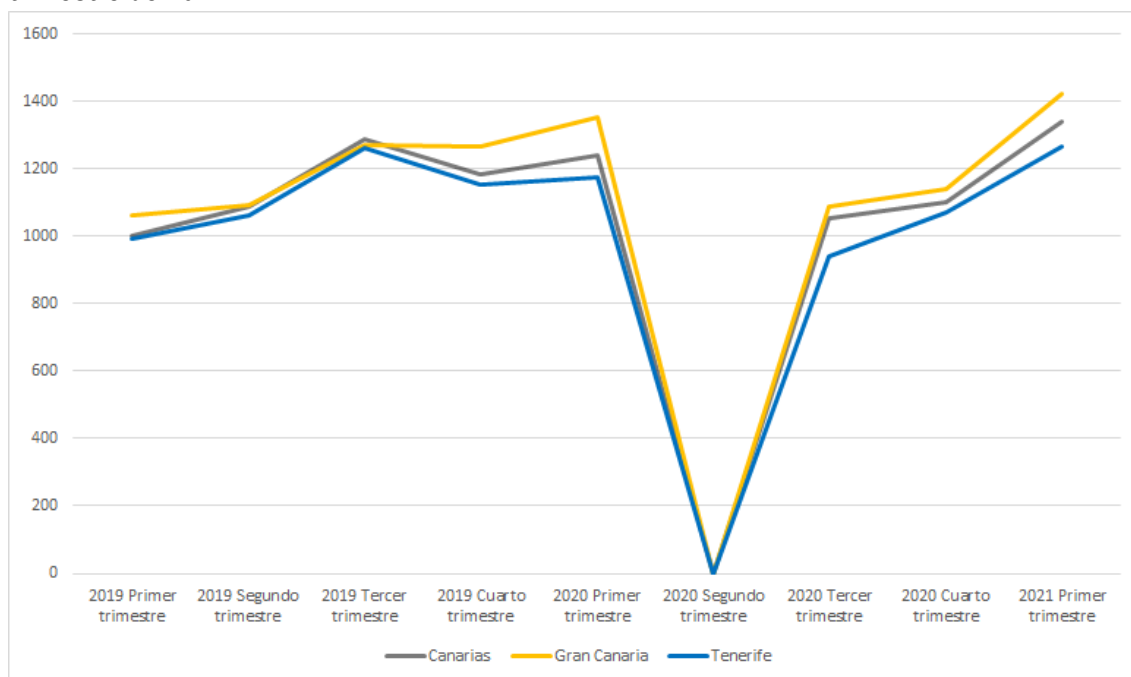


Elaboración propia a partir de datos extraídos del ISTAC.

Teniendo en cuenta la disminución del número de turistas en las islas, es evidente que el gasto turístico también se ha visto afectado, aunque el gasto medio por turista y día no ha tenido grandes transformaciones (excepto en el segundo trimestre, en el que no hay datos oficiales de turistas recibidos, por lo que el gasto por turista es de 0), como se observa en el gráfico 3.

<sup>9</sup> La población equivalente mide las pernoctaciones anuales de turistas, divididas entre los días del año.

**Gráfico 3: Gasto por turista (€) en Canarias, Gran Canaria y Tenerife entre 2019 y el primer trimestre de 2021.**



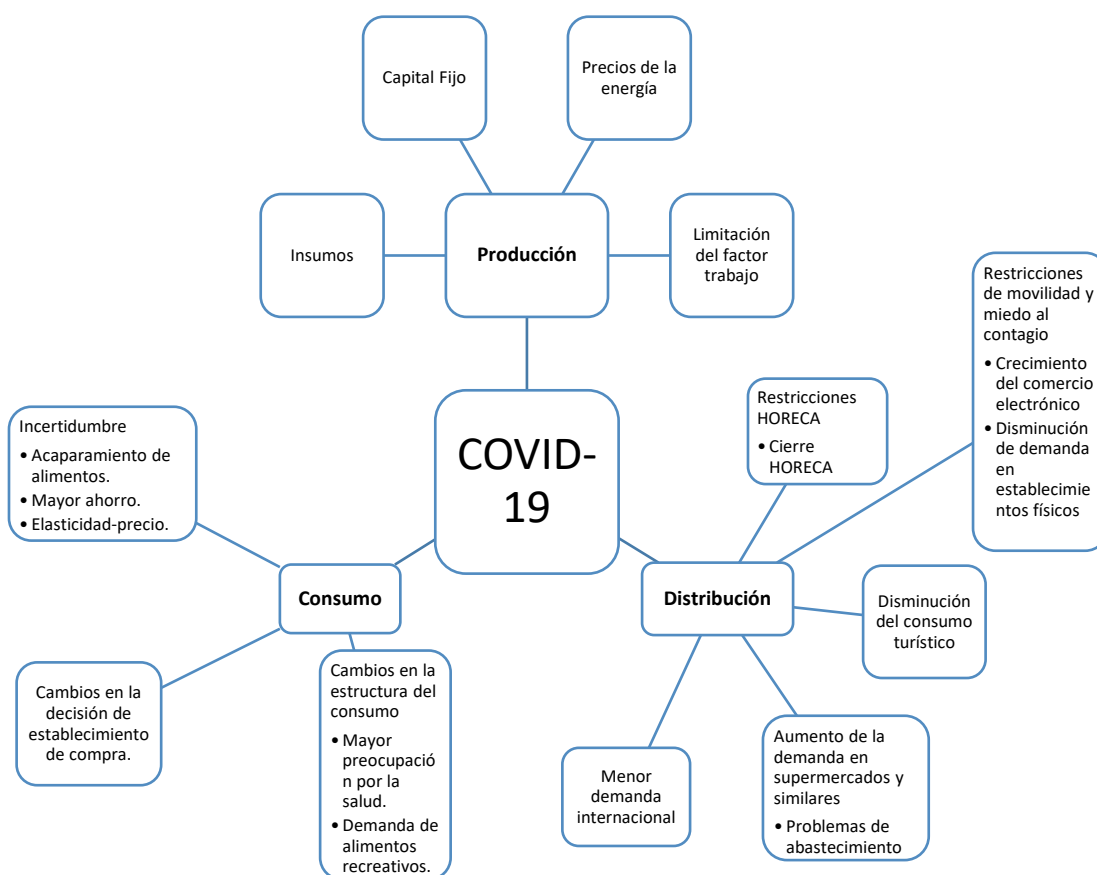
Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del ISTAC. *Nota:* El gasto relativo al segundo trimestre de 2020 no se encuentra disponible.

Canarias se ha mantenido desde 2016 entre la tercera y cuarta Comunidad Autónoma que más turistas recibe al año de acuerdo al INE, en 2020 pasó a ser la quinta. Las propias peculiaridades de la economía canaria han hecho que esté abocado a este modelo en el que la llegada de foráneos a las islas es vital para su supervivencia. Lo cual significa que, el consumo de los turistas es la piedra angular de la economía insular, y su sequía en el primer año de la pandemia ha sido patente.

## **2.2. CANALES DE TRANSMISIÓN DE LA PANDEMIA HACIA EL SISTEMA AGROALIMENTARIO**

Se entenderán por canales de transmisión hacia el sistema agroalimentario, los factores provocados por la pandemia que llevan a perturbaciones en la oferta o la demanda de productos agroalimentarios. A efectos de una exposición clara y concisa, se propondrán algunos elementos de transmisión significativos; y se enmarcarán en las categorías de producción, distribución o consumo.

**Figura 2: Canales de transmisión de efectos de la pandemia al sistema agroalimentario**



*Nota:* Los elementos enmarcados en la producción proceden del trabajo de Schmidhuber et al. (2020).

### 2.2.1. La producción de alimentos y sus condicionantes en pandemia

La disminución de la movilidad humana, que ha sido la principal consecuencia de la crisis, no explica directamente el por qué hay lugares en los que hay desabastecimiento de alimentos o por qué hay diferencias entre los sectores de las distintas economías. Los factores que afectan a la producción son múltiples y de distinta naturaleza, en este apartado se van a exponer los que remarca Schmidhuber et al. (2020): insumos (o inputs) intermedios, capital fijo y factor trabajo.

Los inputs intermedios pueden ser fertilizantes, pesticidas, semillas, etc. Las perturbaciones en la oferta de estos insumos tienen un efecto desigual en los países; los países de alto ingreso (PNB per cápita mínimo 12 535 dólares en el periodo 2020-2021 de acuerdo al BM) presentan un mayor uso de los insumos intermedios, mientras que los de bajo ingreso (PNB per cápita menor de 1.036 dólares) se mantienen muy por debajo. Esto significa que los países de alto ingreso se ven más afectados por una interrupción de los inputs, aunque también tienen más recursos para pujar por la poca oferta que haya en el mercado. Un ejemplo de ello, es que, ante la caída de la producción de plaguicidas por parte de China en el inicio de la pandemia, el abastecimiento se ha visto comprometido en algunos países africanos, donde ha habido serios problemas para contener las plagas.

Por otro lado, el capital fijo se compone de estructuras y maquinaria. Un freno en la fabricación de componentes de repuesto o recambios podría no conllevar un problema de mayor importancia a

corto plazo, pero a medio y largo plazo puede llevar a la necesidad de sustituir la maquinaria por trabajo, con su consecuente disminución de la productividad. Como ocurre con los inputs, los países más avanzados tienden a usar más capital fijo, específicamente, el valor del capital físico por agricultor puede rondar los 1.000\$ en países con un bajo ingreso (menos de 10.000 \$ per cápita), mientras que en países más avanzados puede superar los 50.000 \$.

Por otra parte, los precios de la energía afectan a la producción de biocombustibles, que han sufrido una gran caída desde el inicio del confinamiento. Un ejemplo de ello se puede encontrar en las quejas de la Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite de Colombia (Fedepalma), que aseguran que los excedentes de aceites vegetales se están acumulando sin vender en los distintos mercados internacionales, lo cual ha hecho que los precios estén a merced de los mercados más activos, y la producción de biodiésel de aceite de palma se haya estancado durante la pandemia.

Por último, las restricciones de movilidad o los impedimentos de trabajo presencial afectan al sector de manera directa, tanto en las plantaciones, el procesamiento, la distribución, y demás componentes de la cadena. En especial, afecta sobre todo a las economías que usan menos capital en la actividad, además hay que tener en cuenta que los síntomas del COVID-19 pueden impedir el trabajo físico durante la enfermedad. Los países con una mayor intensidad de trabajo en la actividad agrícola suelen ser los de bajo ingreso como Brasil, donde se suspendió la industria de procesado de *output* agrícola debido a la pandemia.

### 2.2.2. Los efectos en la distribución de productos agroalimentarios

La pandemia ha supuesto un varapalo a varias actividades distributivas de productos alimentarios, principalmente algunos de los que requieren la presencia física del consumidor, como es el caso de la hostelería, servicios turísticos o tiendas especializadas, lo que por ende ha afectado a distribuidores, exportadores, mayoristas, proveedores, etc. Lo que en otras actividades ha sido un reto a la capacidad de reacción y una prueba a su flexibilidad, en estas ha sido un reto a la paciencia: si se analiza el ejemplo de HORECA (hoteles, restaurantes y cafeterías), las posibilidades eran pocas más allá de invertir en infraestructuras como terrazas en donde fuere posible, la situación requería sobre todo confiar en que las medidas sanitarias se relajaran; esto mismo es aplicable a los servicios hoteleros y su espera a la vuelta de los turistas. Por lo que no es de extrañar que se haya dado el cierre temporal o permanente a los establecimientos de esta condición. Por otro lado, la exportación se ha tenido que enfrentar a una realidad distinta en cada región y economía, en cuestión de restricciones sanitarias y demanda.

A nivel internacional son los supermercados y similares, los que generalmente han intentado absorber la demanda no satisfecha por el resto de actividades, lo cual ha provocado el colapso de la distribución de alimentos, principalmente en países menos avanzados<sup>10</sup>. En cuanto al caso español, es muy reseñable la inexistencia de desabastecimiento en este tipo de establecimientos,

---

<sup>10</sup> Véase Meneses, R (21 de abril de 2020). *El coronavirus agravará el hambre en el mundo y pondrá a 265 millones de personas bajo seria amenaza*. Recuperado de <https://www.elmundo.es/internacional/2020/04/21/5e9dd582fdddf1f758b45fd.html>.

ello es debido al sistema existente de cadenas de alimentación (que agrupan supermercados, hipermercados y similares), y a la flexibilidad de las plataformas logísticas.

En España la distribución está muy concentrada en grandes cadenas de supermercados: de acuerdo con González (2021), 400 plataformas logísticas distribuyen a 24.000 supermercados e hipermercados y 30.000 del comercio tradicional en todo el territorio nacional, lo que supone que haya una tienda de distribución por cada 840 consumidores. Aunque no haya habido desabastecimiento, sí ha habido acaparamiento por parte de los consumidores ante el miedo y la incertidumbre, como ha sido el caso del papel higiénico o la cerveza. González también señala que las medidas tomadas por las plataformas logísticas fueron: aumentar la plantilla, incluso más de lo necesario; la automatización de los procesos logísticos, que fue de vital importancia para poder responder al aumento de la demanda y protocolos antiCovid-19. Para cuantificar este prominente año para las distribuidoras, *Uvesco*, que es uno de los grupos de distribución alimentaria más grandes de España, presentó, de acuerdo al contenido publicado en su página web, un aumento de la facturación del 23 % respecto a 2019, además de haber abierto establecimientos durante la pandemia y proponer nuevas inversiones para el 2021.

En cuanto a la magnitud de su crecimiento y siguiendo el trabajo de Montoriol (2020), el gasto en supermercados y grandes superficies de alimentación creció cerca de un 50 % interanual durante el primer estado de alarma (14/03/2020 - 21/06/2020), de acuerdo a los datos de los datáfonos de CaixaBank, lo cual podría deberse en gran parte al acopio de alimentos por parte de la población; este gasto en supermercados fue disminuyendo, pero siguió siendo inusualmente elevado, incluso en enero de 2021. Destaca el crecimiento del comercio electrónico en la compra de alimentos, desde hace años ha habido una riña entre las grandes suministradoras de alimentos para lograr un trozo del mercado en el comercio de productos frescos por internet, pelea en la que recientemente se han introducido nuevos actores como las empresas sin establecimiento físico (Glovo, Deliveroo, etc.). Esta apuesta por el comercio electrónico no solo se realiza a través de una página web propia; durante el confinamiento Carrefour ha ampliado su acuerdo con Glovo, El Corte Inglés envía platos preparados por Deliveroo, Ikea ha firmado un acuerdo con Just Eat para repartir su comida, entre otros.

### 2.2.3. El impacto de la pandemia COVID-19 en el consumo de productos agroalimentarios

De acuerdo al MAPA (2021), el consumo fuera del hogar en 2020 de alimentos fue de 667,22€ por persona, lo que supone una contracción respecto a los datos de 2019 (393€ menos que el año anterior), y ha sido el consumo en el hogar el que ha ganado cuota, hasta situarse en 1716,27€ per cápita (209 € más que el año anterior). En general, el consumidor ha disminuido su gasto en alimentación en el año, al mismo tiempo que se aprecia un mayor ahorro, sobre todo en épocas de mayor incertidumbre, lo cual puede haber afectado, en principio, a los bienes con una mayor elasticidad-precio. Aunque hay algunos productos que no se han visto afectados por su elasticidad, como es el caso de algunos productos no perecederos (sobre todo durante el confinamiento,

debido a la incertidumbre), alimentos recreativos (harinas, cerveza, vino...) y alimentos más saludables (frutas, hortalizas, tubérculos, snacks saludables y alimentos ecológicos<sup>11</sup>).

En cuanto a los lugares donde los consumidores han comprado los alimentos, destaca en el caso del consumo en el hogar una preferencia clara por lo cercano, así, mientras que las grandes compañías como Mercadona o Carrefour han perdido cuota de mercado por primera vez en varios años, los supermercados regionales o locales han ganado. Por otro lado, la compra en línea ha aumentado su volumen. Durante el confinamiento se sumó a la compra digital de alimentos 1 de cada 5 españoles, los cuales están formados en su mayoría por jóvenes; y los compradores previos a la pandemia han aumentado la frecuencia de sus compras en línea (comercio electrónico durante la pandemia, 2020), datos que corrobora el MAPA, con un aumento del comercio electrónico del 50 % en volumen y valor, aunque su cuota en el valor total es del 2,2%.

Por último, cabe destacar el caso del consumo de alimentos frescos. De acuerdo con el III observatorio de frescos de ALDI (2021), en 2020 los productos frescos representaron un 40% del gasto anual en alimentación de los hogares españoles (un aumento del 14% respecto al 2019 del gasto medio anual en productos frescos perecederos); este gasto no se ha visto especialmente afectado respecto al año anterior pese a que 3 de cada 10 españoles ha visto afectados sus ingresos por la pandemia.

En resumen, el consumidor ha comenzado la pandemia reduciendo el gasto en alimentación de acuerdo con la incertidumbre reinante. Una parte de la población ha cambiado su consumo a productos más sanos y/o recreativos. Aunque la información aquí recabada es limitada y muy general, según la información sobre tendencias de los consumidores durante la pandemia derivada de encuestas y estudios, podría proceder un estudio enfocado únicamente a este respecto<sup>12</sup>.

### **2.3. CONSECUENCIAS DE LA PANDEMIA EN EL SECTOR DEL VINO**

#### **2.3.1. Exportación y producción del sector en España**

Según la Organización Internacional del Vino (2021), la superficie destinada a la uva ha caído paulatinamente desde el año 2003, y España no es una excepción, de hecho, la caída en millones de hectáreas ha sido un 0,6% entre 2019 y 2020; sin embargo, España sigue suponiendo el 13,1% de la superficie de viñedo mundial, y aproximadamente el 15,6% de la producción mundial en litros en 2020. En cuanto al comercio internacional, no ha habido un descenso tan pronunciado como cabría esperar, la estimación es de una disminución del 1,7% en litros respecto a 2019, pero hay que matizar que el valor ha disminuido en un 6,7% respecto al año anterior; en España se estima una caída del 5,9% en las exportaciones medidas en litros y de un 3% en valor.

---

<sup>11</sup> Véase por ejemplo Caballo, F. (2020). *Un futuro en verde*. Revista Aral, número 1662/1663, páginas 52 - 66. Recuperado de [https://www.revistaaral.com/revista/gran-consumo-post-covid-19-nueva-revolucion-en-la-nueva-realidad\\_15140953\\_102.html](https://www.revistaaral.com/revista/gran-consumo-post-covid-19-nueva-revolucion-en-la-nueva-realidad_15140953_102.html).

<sup>12</sup> Puede nombrarse: Accenture (28 de abril de 2020). *COVID-19 cambiará para siempre el comportamiento de los consumidores*. Recuperado de <https://www.accenture.com/cl-es/insights/consumer-goods-services/coronavirus-consumer-behavior-research>. Y los sondeos sobre los consumidores elaborados por KPMG (<https://home.kpmg/es/es/home/tendencias/2020/07/consumidores-nueva-realidad.html>).

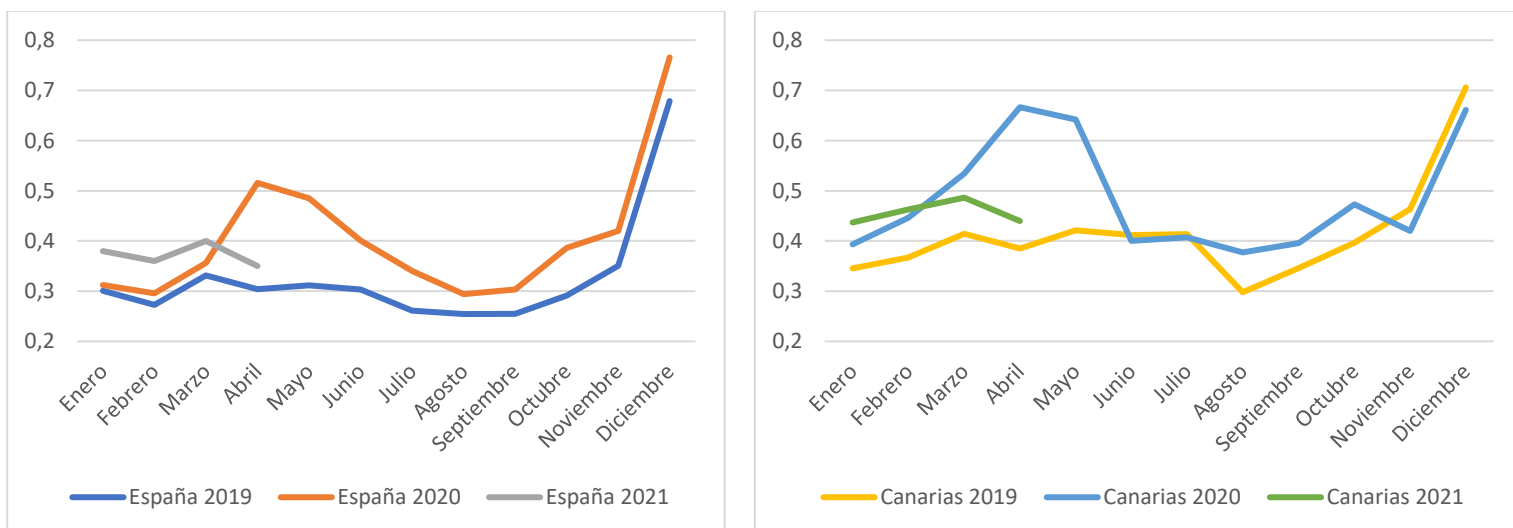


Cabe matizar la existencia de los hechos internacionales que han afectado al sector más allá del COVID-19, entre otros: los aranceles de Estados Unidos de la administración Trump, la ley del vino en Rusia (que aumenta la protección del producto en el país), el Brexit, y una caída alarmante del consumo de vino en China. En el caso español, las mayores caídas en la exportación a países concretos entre 2019 y 2020, medidas en litros, se han dado en Rusia (45,8 %), China (37,4 %) y Canadá (21,4 %).

### 2.3.2. Consumo de vino en el hogar

Según el INE, el IPC del vino de uva ha pasado de tener una ponderación de 0,36% en 2020 a 0,56% en 2021, lo que supone que ha aumentado su presencia en la lista de la compra de los españoles. El consumo en el hogar en Canarias crece todos los años en Carnavales y verano, pero en 2020 el consumo fue mayor en todos los meses respecto a 2019, como se aprecia en el gráfico 4. Esta diferencia (tanto en España como en Canarias) se debe al traslado del consumo fuera del hogar a dentro del hogar, ya que no se le puede atribuir a los precios, que tuvieron una variación negativa y poco significativa de acuerdo al Ministerio de Agricultura, Pesca y alimentación (MAPA) (-1,4% respecto al año anterior). Además, en el periodo de confinamiento puede esbozarse también la mayor demanda de bebidas recreativas para paliar la situación de confinamiento como un elemento determinante del aumento del consumo (el comportamiento similar del consumo per cápita en 2019 y 2021 corroboraría esta hipótesis). Aunque no parece haber razones tan lógicas que expliquen el por qué el consumo fue mayor el primer mes de 2020, ya que la pandemia ingresó en el país a principios de enero, y la primera ola sucedió en marzo. En el caso del periodo de Navidades, el consumo suele crecer todos los años, aunque en el caso canario se retrasó respecto a los datos de 2019, lo que podría deberse por la búsqueda de un mayor ahorro en una época de incertidumbre.

**Gráfico 4: Evolución del consumo per cápita de vinos con DO medido en litros en los hogares españoles (panel izquierdo) y canarios (panel derecho) entre enero de 2019 y abril de 2021.**



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de MAPA (Series anuales de consumo alimentario en hogares).

En total y de acuerdo al MAPA (2021), en 2020 creció el consumo doméstico de vino en un 23,5% medido en volumen, lo que llevó a un aumento del gasto de los hogares del 21,8% en vino respecto al año anterior. Esto supone que el un 1,64% del presupuesto de los españoles se destine a comprar vino (un 28% más que en 2019), que en términos monetarios son 28,23 € por persona al año (9,48 litros por persona y año). En el caso de vinos con DO, el consumo por persona y año fue de 4,88 litros.

### 2.3.3. Cambios en los hábitos de consumo de vino

No hay mucha información en el momento de la publicación de este trabajo sobre los cambios en las preferencias de los consumidores debido a la pandemia, y aún menos enfocados a los vinos con denominación de origen. Lo más reseñable en el ámbito canario es el trabajo de Díaz et al. (2020), que defiende que el 73,3% de los encuestados de su estudio (la población objetivo son los habitantes canarios) consume más productos locales debido a la epidemia, y un 74,8% le da más prioridad a los productos locales frente a los foráneos; sin embargo, solo un 32,2% ha consumido más vino canario en la nueva situación, mientras que un 40,7% no lo ha hecho. Aunque haya aflorado una preferencia por los productos de kilómetro 0, el consumo canario en pre-pandemia de vinos con DO<sup>13</sup> estaba muy dirigido a los vinos peninsulares (sobre todo de Ribera del Duero y la Rioja), y esa característica no beneficia a los vinos canarios: las razones por las que no consumen vinos canarios los encuestados son el desconocimiento de marcas en primer lugar (45,8%), seguido por la dificultad de encontrarlos (36,6%) y el precio (23,3%).

Por otro lado, de acuerdo al estudio propuesto por Rebelo et al. (2021), en España y Portugal los factores psicológicos han sido relevantes para explicar el consumo de vino por parte de la población: cuestiones como el aislamiento, la inseguridad o la incertidumbre están relacionadas directamente con una mayor frecuencia de consumo durante el confinamiento. Por otro lado, los individuos con mayor edad y empleados han mantenido, generalmente su consumo constante. Otra cuestión interesante del trabajo de Rebelo es que concluyen que los individuos que compran el vino por internet suelen tener una mayor frecuencia de consumo.

## 3. LOS RETOS ADAPTATIVOS PARA LAS BODEGAS

Ante la debacle económica que se avecinaba, las bodegas tuvieron que adaptar sus estrategias de venta para preservar su negocio, y estas decisiones se han visto afectadas por las circunstancias de cada bodega. Situándose en los extremos, las opciones adaptativas de las bodegas varían desde no hacer nada y aguantar el varapalo con ayuda de un respaldo de liquidez, hasta la decisión más extrema de cerrar la empresa.

---

<sup>13</sup> Para apreciar cómo han evolucionado las preferencias de los consumidores en las islas véanse, por ejemplo:

- Guirao-Pérez, G., Cáceres-Hernández, J. J., Hernández-López, M. H., Martín-Álvarez, F. J., y Lorenzo-Díaz, D. J. (2002). *Perfiles de consumo de vino en las comarcas vitícolas de Tenerife*. IV Jornadas Técnicas Vitivinícolas Canarias.
- Rodríguez-Donate, M., Romero-Rodríguez, M., Cano-Fernández, V., y Guirao-Pérez, G. (2019). *Analysis of heterogeneity in the preferences of wine consumption*. *Wine economics and policy*, 8(1), 69-80. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.wep.2019.02.006>.

En el término medio se encuentran las bodegas que decidieron reaccionar movilizándolo sus productos, cambiando o ampliando su red de clientes, penetrando nuevos mercados, etc. En esta decisión influyen distintas circunstancias: la mayor o menor liquidez de las bodegas explica la urgencia, incluso obligación, por darle salida a los vinos; una cartera diversificada de clientes lleva a una menor necesidad de buscar alternativas (dispersión de riesgo); a su vez, la capacidad para exportar puede llevar a tener una mayor cartera de clientes y suele estar asociada a una mayor facultad para encontrar nuevos mercados; al contrario, la especialización distributiva en pocos canales genera una mayor dificultad para introducirse en nuevas vías, ya que se carece de experiencia previa; por último, aunque el vino es un producto que puede mantenerse varios años sin consumir bajo las condiciones adecuadas, las decisiones de una bodega que produce vino joven<sup>14</sup> pueden ser más urgentes que las tomadas en bodegas que hacen otro tipo de vino.

Como se puede apreciar, las decisiones dependen de los condicionantes de cada bodega. Los siguientes apartados exponen un análisis enfocado de las posibles decisiones de las bodegas en los canales HORECA, alimentación y comercio electrónico.

### **3.1. EL CIERRE TEMPORAL Y LA REAPERTURA GRADUAL DEL CANAL HORECA**

El canal HORECA ha sufrido un duro golpe directo de las medidas preventivas o reactivas para frenar el avance de los contagios: desde cierre completo hasta las limitaciones de aforo y la prohibición de servicios en espacios cerrados. El confinamiento fue el culmen de las restricciones, la prohibición a la movilidad de la población planteaba un grave panorama para las bodegas con necesidad de liquidez; en este caso, la única manera de mantener las ventas fue redistribuir los productos en otros canales relacionados con el comercio minorista y la venta a domicilio. ¿Sería posible para una bodega asentada en el canal HORECA redirigir sus productos? La respuesta depende tanto de la capacidad de la empresa para movilizar los stocks, como de la imagen previa de su marca; pero sobre todo depende de la caducidad de los vinos que oferte la bodega (referido más al periodo óptimo de consumo que a la fecha de caducidad, como se ha comentado anteriormente), y de la necesidad de liquidez de cara a ofertar unos menores precios o mejores ofertas extraordinarias.

A medida que continuó 2020, se han apreciado multitud de cambios en la situación sanitaria y, por tanto, en las restricciones al comercio. De nuevo, el sector HORECA se ha visto damnificado por ello: toques de queda, restricciones a los servicios, costes extraordinarios (medidas sanitarias, ajustes de plantilla), la reducción en la afluencia de turistas, entre otros. Aunque la situación mejora de manera destacable desde el final del confinamiento, el tercer y cuarto trimestre aún se alejan mucho de la realidad prepandemia. Sin embargo, en esta etapa nace una nueva decisión para las bodegas, la relativa a la fidelización de clientes en el canal HORECA. Teniendo en cuenta la situación sanitaria, que ha llevado a una disminución del turismo y de los grupos grandes de clientes, los establecimientos de HORECA han decidido aplicar una mayor rotación de stocks, aumentando el número de pedidos a los proveedores de vinos y disminuyendo la cantidad demandada en cada pedido. ¿Debería la bodega continuar proveyendo a un sector que puede

---

<sup>14</sup> Los vinos jóvenes suelen ser los que tienen un periodo recomendado de consumo más corto, seguido por los crianza y los reserva.

estar en su mínima rentabilidad desde hace años y donde la incertidumbre en cuanto a las ventas es máxima? Aún si se eliminan los condicionantes que impedirían trasladarse a otras vías de venta por parte de las bodegas (capacidad de reponer productos a una mayor velocidad, dificultades en la negociación con nuevos clientes, etc.), la fidelización del cliente en el canal HORECA es fundamental, ya que el vino no es un bien insustituible: las bodegas ofertan un bien especializado en el que el gusto de los consumidores diverge entre unos y otros, hay mucha competencia y en el que el precio no tiene por qué ser lo más importante para el cliente. Todo ello se traduce en que, salvo en el extremo de las bodegas que ofertan un bien muy distintivo y/o con una muy buena imagen, la pérdida de clientes puede ser definitiva.

Como síntesis de lo anterior, desde el confinamiento la decisión principal para las bodegas ha sido si reubicar sus productos de HORECA hacia otros canales, cambio que puede llevar a unos gastos iniciales en logística y negociación. También existía la posibilidad de aguantar el varapalo en mayor o menor medida, pero ello depende de las reservas financieras de cada bodega: las más necesitadas de liquidez se han visto obligadas a buscar soluciones de urgencia; lo cual las puede haber llevado a abandonar clientes en el canal HORECA, lo que a su vez puede suponer la pérdida definitiva de clientes.

Por último, las bodegas más resolutivas y que han acolchado las pérdidas de venta son las que disponen de un potencial de flexibilidad de ajuste a través de una cartera diversificada de clientes, tanto a nivel local como foráneo; lo que implícitamente significa que tienen una mayor capacidad para satisfacer la demanda existente y buscar nuevos clientes.

### **3.2. CANAL ALIMENTACIÓN, ¿UNA SOLUCIÓN SENCILLA PARA LAS BODEGAS?**

El comercio minorista de alimentación ha aumentado sus ventas durante la pandemia, sobre todo durante el confinamiento. Es por tanto lógico pensar que es la actividad que más seguridad podía proporcionar a una bodega para vender sus vinos, y puede que la más lucrativa en pandemia. Aunque fuera cierto, hay dos elementos a tener en cuenta: el posible desprestigio de la marca y la dificultad de introducir vinos en el canal alimentación.

En cuanto al primero, nace de un pensamiento extendido entre las bodegas de que los vinos de supermercado son de reducida calidad. Sin entrar en el debate de si es cierta esta percepción, es un hecho a tener en cuenta de cara sobre todo a la situación pospandemia, cuando las bodegas quieran volver a extender sus productos hacia otros canales.

En cuanto a la dificultad de introducir vinos en nuevos canales de distribución, se expresa de varias formas. Por un lado, el tener que negociar con grandes empresas o incluso cadenas multinacionales implica una dificultad directa para las bodegas; por otro lado, no sería de extrañar que hubiera un trasvase de vinos de una gran cantidad de bodegas hacia el canal alimentación, con la correspondiente intensificación de la competencia. Esto llevaría a competir en principio por precios, pero también con factores como la diferenciación del producto, la excelencia logística y la imagen de marca de la empresa.

### 3.3. EL CRECIMIENTO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO

El comercio electrónico con productos agroalimentarios registró un crecimiento muy marcado durante la pandemia, aunque estas ventas han disminuido su ritmo de expansión a medida que pasaban los meses. En cualquier caso, es posible que las bodegas se hayan sentido atraídas por esta opción, sobre todo en momentos en los que las restricciones a la movilidad de la población eran altas. Pero este canal presenta distintos inconvenientes para las bodegas, en términos de posición previa y de la percepción del producto en sí.

El vino embotellado presenta una serie de características que pueden haber actuado como cuello de botella de cara a su implantación en el comercio electrónico. En primer lugar, es un producto considerado generalmente de lujo, lo cual puede haber dificultado que los consumidores decidan adquirirlo por internet y no por una tienda especializada o tradicional, donde pueden recibir ayuda personalizada o palpar el producto; por otro lado, no es la bebida más demandada entre los jóvenes, los cuales son los que tienen una mayor presencia en el comercio electrónico.

La otra característica que puede haber perjudicado la venta de vinos ha sido la actitud de los propios responsables de las bodegas. Las bodegas de Canarias tienen presencia en redes sociales, pero lo hacen con estrategias poco innovadoras<sup>15</sup>, y no optan por publicitarse por otros medios. Todo ello ha provocado que el vino se siga percibiendo como un producto tradicional, que no encaja en el mundo virtual, lo cual a su vez ha perjudicado su consumo entre los jóvenes. Por otro lado, de acuerdo con Ocaña (2019), de 273 empresas dedicadas al sector del vino en Canarias, solo 30 tenían sitio web propio (el 10,99%) en 2019 y, de esas, solo unas pocas tienen plataforma de pago o presentan contenidos interactivos de relevancia. Aunque esta tendencia la haya cambiado la crisis, es representativa de un sector que no se ha preocupado de manera general por el comercio electrónico.

Todas las situaciones previamente comentadas han supuesto que la posición del vino y de las bodegas en el comercio electrónico sea muy pobre, lo cual puede haber dificultado la implantación de estrategias improvisadas de venta durante la pandemia pese al aumento de la demanda, inclusive para las que ya estaban previamente presentes.

---

<sup>15</sup> La mayoría de bodegas que usan asiduamente las redes sociales optan por publicaciones de poca interacción como compartir noticias de otros medios o simplemente publicar imágenes de sus productos, este es el caso de muchas bodegas de renombre en España como Vivanco, Vega Sicilia o Bodegas Torres, entre otros. Para una mayor información sobre el caso de las bodegas canarias véase Febles, M (2019). *El vino en las redes sociales*. Vinalettras, número 7, páginas 42 – 50. Recuperado de <http://tacovin.com/saber/publicaciones/>.

## 4. LAS ESTRATEGIAS DE ADAPTACIÓN DE LAS BODEGAS DE TENERIFE

### 4.1. MÉTODO

Para analizar los cambios en las estrategias distributivas de las bodegas tinerfeñas, se decidió seleccionar como universo las bodegas adscritas a alguna de las denominaciones de origen presentes en la isla, con un nivel de ventas superior a los 30.000 litros anuales (en la situación prepandemia). La cantidad de litros fue seleccionada con el objetivo de recopilar la información de las bodegas más grandes de la isla, ya que son las que están más presentes en los distintos canales de venta.

Las bodegas con DO en la isla de Tenerife en las primeras fases del estudio (febrero de 2021), eran 86 en total (figura 3). Para averiguar las que podían cumplir el requisito de litros establecido, se procedió a consultar la página web de los consejos reguladores y de las propias bodegas, además de consultar a expertos del sector. De esta forma se obtuvo un listado de 44 bodegas a contactar y entrevistar.

**Figura 3: Bodegas adscritas a denominación de origen en Tenerife**

	Abona	Islas Canarias	Tacoronte-Acentejo	Valle de Güímar	Valle de la Orotava	Ycoden-Daute-Isora	TOTAL
Número de bodegas	19	4	27	11	17	8	86

Fuente: Elaboración propia con información extraída de las páginas web de los consejos reguladores. Nota: se eliminan 7 bodegas de Islas Canarias y 1 de Tacoronte-Acentejo para evitar doble contabilización.

Se contactó a las 44 bodegas de la lista para realizar una entrevista y 39 accedieron. Como la lista previa de bodegas que podían cumplir el requisito mínimo de litros no fue realizada con información actualizada y fiable, y se realizaron las entrevistas sin conocer previamente los datos de venta de las bodegas, no todas las bodegas se enmarcan dentro del universo. Específicamente, 25 bodegas sí lo hacen, mientras que 19 bodegas no. Aunque el objetivo inicial era analizar la información proporcionada por las bodegas del universo (“bodegas grandes” a continuación), la información adicional obtenida de las bodegas con un volumen de venta inferior a 30.000 litros (“bodegas pequeñas” a continuación) también se han tenido en cuenta, porque puede facilitar información sobre posibles efectos del tamaño en las decisiones tomadas por los bodegueros. Por lo tanto, en los resultados se expondrá la información proporcionada por las bodegas grandes y se le añadirá alguna puntualización sobre la situación sobre las bodegas pequeñas, siempre que sea relevante y presente diferencias a la situación de las bodegas grandes.

Se trató de realizar las entrevistas de manera presencial, aunque por distintos motivos esto no fue posible en todos los casos. Las entrevistas a 14 bodegas grandes y 2 pequeñas fueron realizadas presencialmente, grabadas en el momento de la realización para posteriormente transcribirlas. El resto de las entrevistas (11 a bodegas grandes y 17 a pequeñas) se realizaron mediante llamada telefónica o videollamada, en este caso se tomaron apuntes en el momento de la llamada.

La conversación con los bodegueros se realizó siguiendo un cuestionario semi-estructurado, que contaba con los siguientes apartados:

- Preguntas cerradas. Nombre de la bodega, denominaciones de origen a las que está adscrita, litros vendidos en 2019 y 2020, presencia de sus productos en las distintas vías de venta medido en porcentaje y la evolución de este indicador.
- Preguntas abiertas. Relativas a la experiencia sobre los distintos canales durante la pandemia, así como su expectativa sobre ellos, y sobre otros elementos como las subvenciones durante la pandemia o algunos determinantes de la estrategia a largo plazo de las bodegas.
- Otras preguntas. Se realizaron otras preguntas abiertas sobre elementos que podrían haber tenido influencia en las decisiones de las bodegas: situación de la bodega frente al problema del cambio generacional, hectáreas que posee, razones para estar o no estar en la DOP Islas Canarias, etc.

El cuestionario fue sometido a un *pre-test* con personal técnico de un Consejo Regulador. También se introdujeron algunas modificaciones menores durante las 5 primeras entrevistas, en las cuales se modificaron o se añadieron nuevas preguntas, pero siempre manteniendo la estructura original de las preguntas. Fruto de estas transformaciones se añadieron, principalmente, preguntas sobre posibles condicionantes de las decisiones de las bodegas, que se incluyeron en el apartado de “otras preguntas”.

De vuelta a la información de las bodegas entrevistadas, las DO a las que están adscritas se presentan en la figura 4. A la vista de los datos, hay dos observaciones a realizar: se aprecia una distribución desigual entre las bodegas entrevistadas entre las distintas DO presentes en Tenerife, la cual es una representación aproximada de la realidad; por último, la suma de las denominaciones de origen no coincide con el número de bodegas entrevistadas, esto es porque hay bodegas que comercializan bajo el amparo de más de una DO (hay doble contabilización). Específicamente, 8 bodegas venden vinos reconocidos por la DOP Islas Canarias y otra DO tinerfeña; una bodega está presente en tres DO (entre las cuales se incluye la DOP Islas Canarias); y solo una bodega está presente en la actualidad en 2 DO sin que una de ellas sea la DOP Islas Canarias. Entre las bodegas que no cumplen el requisito de litros, solo una está presente en más de una DO, una de las cuales es Islas Canarias.

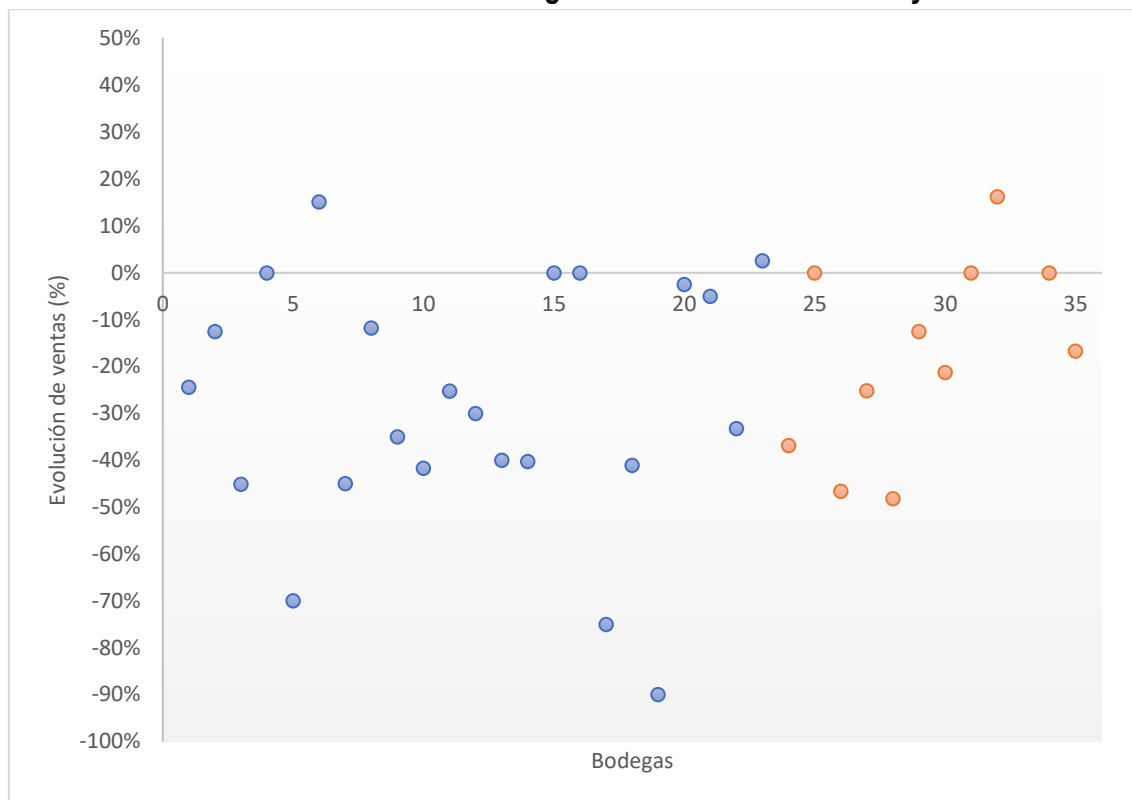
**Figura 4: Denominaciones de Origen a las que están adscritas las bodegas entrevistadas.**

	Abona	Islas Canarias	Tacoronte-Acentejo	Valle de Güímar	Valle de la Orotava	Ycoden-Daute-Isora	TOTAL
Bodegas con unas ventas superiores a 30.000 litros	6	14	5	5	2	4	36
Bodegas con unas ventas inferiores a 30.000 litros	4	1	7	1	1	0	14
<b>TOTAL</b>	10	15	12	6	3	4	50

## 4.2. RESULTADOS

Dieciocho bodegas de las veinticinco entrevistadas (y 9 de 14 entre las pequeñas) presentaron descensos de venta en 2020 como se aprecia en el gráfico 5. Las causas que explican esta caída de ventas son: en primer lugar, la concentración de productos por parte de las bodegas en HORECA, que fue el canal más afectado por la crisis; en segundo lugar, la dificultad de desviar vinos a otras vías; y en tercer lugar, la prisa por vender los vinos.

**Gráfico 5: Evolución de ventas de las bodegas entrevistadas entre 2019 y 2020**



*Nota:* Los datos se exponen desde bodegas con mayores volúmenes de ventas (izquierda) a menores volúmenes (derecha). Los registros de color naranja representan las bodegas con menos de 30 mil litros. Se omiten 4 bodegas por falta de información, aunque afirman que tuvieron un descenso pronunciado de las ventas. Se omite además una bodega al ser empresa de reciente creación, con un aumento de ventas de un 234%.

En cuanto a la dificultad de desviar los vinos, esta responde en parte al trasvase de las bodegas al canal alimentación, que ha sido el canal más prominente en cuanto a ventas en pandemia: 17 bodegas trataron de destinar productos que no se vendieron en otros canales a alimentación, como se expone en la figura 5; y por otra parte, la mayor dificultad también responde a los cuellos de botella que se han formado las propias bodegas (previos a la pandemia) de cara a implantar o destinar su producto en otros canales, este es el caso del pobre alcance de la exportación y del comercio electrónico por parte de las bodegas.



**Figura 5: Presencia de las bodegas grandes en los distintos canales de venta.**

	Bodegas presentes en el canal	Bodegas que tienen la mayoría de producción destinada en el canal (2019)	Porcentaje de bodegas que trataron de introducir más vino en el canal debido a la pandemia
<b>HORECA</b>	24	21	0
<b>Alimentación</b>	24	1	17
<b>Exportación</b>	19 (22 dentro de España)	2	3
<b>Comercio electrónico</b>	20	0	10
<b>Venta en bodega</b>	22	1	0

*Nota:* la presencia de las bodegas en los distintos canales no ha cambiado entre 2019 y 2021, lo que sí lo ha hecho ha sido el porcentaje de vinos destinado a cada canal.

A continuación, se expondrán algunos condicionantes que han afectado a las posibilidades de las bodegas para aplicar estrategias adaptativas, después se expondrán los resultados de las distintas vías de venta que disponen las bodegas. Como se comentó anteriormente, los resultados expuestos están referidos a las bodegas con un volumen de ventas de más de 30 mil litros, y cuando haya algún comentario relevante y distintivo que hacer sobre las bodegas pequeñas, se enunciará de manera clara.

#### 4.2.1. Contexto

El contexto que viven las bodegas tinerfeñas es primordial para comprender el porqué de algunas de sus decisiones y estrategias. Este epígrafe resume algunas inquietudes y circunstancias de los bodegueros que pueden explicar la presencia o ausencia en los distintos canales distributivos. Se comentarán cinco elementos: la producción, la demanda insular, los costes de la exportación, las subvenciones y la cooperación entre bodegas.

Desde hace varios años la producción y productividad de los terrenos de algunas bodegas ha ido disminuyendo, ya sea por la falta de lluvia, o de agua de riego en medianías, por las enfermedades, etc. En total, 8 bodegas vendían antes del coronavirus toda su producción, pero esa producción variaba mucho entre años. Un ejemplo de esta situación ocurre en algunas zonas de la DO Abona, donde algunos bodegueros entrevistados hablan preocupados sobre la falta de agua de la zona, así como la lentitud de los proyectos gubernamentales a este respecto, aprobados desde hace años, pero no implantados a día de hoy. En cualquier caso, 7 bodegas tuvieron pérdidas de ventas en 2020, pero debido a una mala cosecha en 2019, es decir, su potencial de ventas es mayor que su producción, incluso en pandemia. Cabe destacar por último que la cosecha del 2020 ha sido buena, y algunas bodegas comentan que por ello les está costando vender más su producción en los primeros meses de 2021.

Por otro lado, y en contraste, hay otro grupo de bodegas que el mercado local y canario les es insuficiente para su potencial de ventas. Con respecto a la opción de enviar los productos a otras zonas, en el caso de la península los bodegueros argumentan que el envío es muy caro, tanto que no merece la pena. Para cuantificar esta situación, algunas bodegas comentan que solo en trámites administrativos, el coste fijo de enviar vinos a la Península puede rondar los 80€; mientras que alguno es más específico y comenta que, al consumidor final en Península le cuesta su vino

el doble que en el mercado canario si se envía en cajas. Pese a que estos números pueden estar condicionados por varios factores (tipo de botella, infraestructuras, ayudas recibidas a la exportación, etc.), sí que se aprecia una opinión consensuada sobre los elevados costes de la exportación a Península. Esta situación supone para las bodegas la imposibilidad de enviar productos en cantidades reducidas y, efectivamente, las bodegas que exportan a la Península entre las entrevistadas, generalmente, son las que envían mayores cantidades y/o reciben ayuda de Gestión del Medio Rural (GMR), que es una empresa relacionada con la Consejería de Agricultura, Ganadería y Pesca que ha apoyado la exportación a la Península. En contraste, la presencia de vinos peninsulares en el mercado tinerfeño es muy notoria pese a que existen medidas proteccionistas de los vinos insulares (por ejemplo, mediante el AIEM<sup>16</sup> se aplica un arancel de un 10%).

Para cuantificar la situación de los costes<sup>17</sup>, algún bodeguero comenta que el coste de la botella para su empresa es de 3,5€ (aunque este precio dependerá del tipo de botella que se quiera utilizar), el cual es un precio elevado teniendo en cuenta que el producto no ha comenzado a comercializarse, y que por ese precio ya se encuentran vinos foráneos en el mercado local. Todo esto se traduce en que las bodegas deben optar, en principio, por competir a base de diferenciación, no mediante precios, tanto en el mercado interior como en el exterior.

Otro elemento que ha podido tener trascendencia en las decisiones de las bodegas han sido las subvenciones y ayudas. Cabe hacer una distinción entre las ayudas por coronavirus, y las ayudas europeas (POSEI)<sup>18</sup>. No todos los bodegueros afirman haber tenido ayudas por la crisis, y los que las han recibido argumentan que son pocas, aunque también que se agradecen, teniendo en cuenta la situación sanitaria en España desde el inicio de la pandemia. En cuanto a las ayudas europeas, en el sector siempre ha habido denuncias por la distribución de las ayudas europeas a favor del plátano, y más recientemente del aguacate. Los bodegueros consideran en general que las ayudas a las bodegas son nimias, algunos bodegueros adelantan que las ayudas no son suficientes para pagar ni el agua de riego. Aunque también es cierto que la mayoría de entrevistados considera que las bodegas son un negocio, y por tanto no deberían depender de las subvenciones.

Una última característica de las bodegas tinerfeñas es la escasa cooperación entre ellas. Solo se aprecian en la actualidad casos de colaboración entre tres de las bodegas en materia de exportación. El resto afirma no compartir infraestructura, ni apoyo en la exportación, ni uniones de terreno, ni fabricación conjunta de vinos, ni colaboraciones de ningún otro tipo.

---

<sup>16</sup> Es un arbitrio aplicado en Canarias que trata de proteger algunos productos locales frente a los foráneos, en este caso también grava a los productos Peninsulares, sus tipos de gravamen fueron renovados en 2020. Cabe destacar que entre los productos que grava el AIEM también están los vidrios de fuera de las islas, que son usados para fabricar las botellas de vino, por lo que los costes de los vinos insulares aumentan. Esto significa que la protección efectiva es menor que la nominal en el caso de los vinos, es decir, la protección que da el arancel a los vinos canarios se ve afectada.

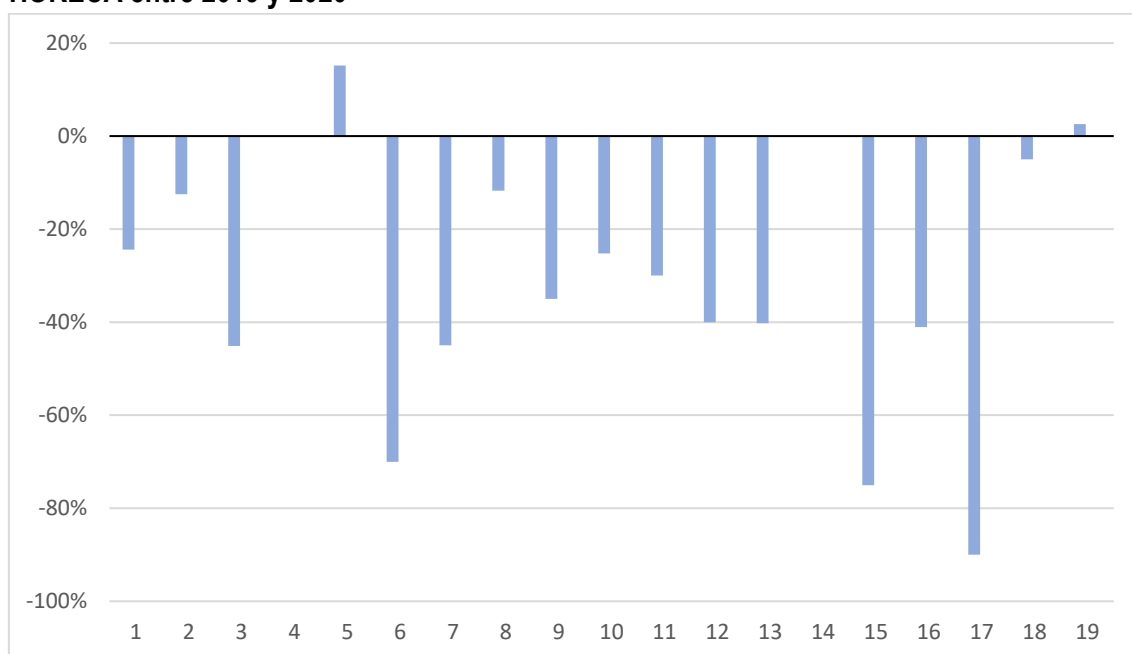
<sup>17</sup> Un análisis objetivo sobre los costes de la viticultura en Tenerife puede encontrarse en Machín, Noel. (2019). Costes de la viticultura en la Isla de Tenerife. Recuperado de [http://www.agrocabildo.org/publicaciones\\_detalle.asp?id=681](http://www.agrocabildo.org/publicaciones_detalle.asp?id=681).

<sup>18</sup> Hay otras ayudas de índole estatal, local y europeo, aunque estas dos son las más representativas.

#### 4.2.2. HORECA

El canal HORECA es donde más presentes están las bodegas; un 96% de las bodegas destinan vinos a este canal, pero además, un 87,5% de las bodegas presentes en HORECA destinan más de la mitad de la producción al canal, por lo que es la principal vía distributiva. Esta concentración ha sido lo que ha perjudicado a las bodegas en pandemia, solo 1 bodega no ha tenido dificultad para vender sus vinos en este canal (y tuvo que ser previsor y reducir su producción en un 30% para lograrlo). El resto, o pudo trasladar productos no vendidos de HORECA a otras vías, o tuvieron unas pérdidas significativas. La magnitud de estas pérdidas se puede apreciar en el gráfico 6; y son debidas en gran medida a la situación de la zona sur de la isla (que es la más turística), en la que los distribuidores de sus vinos han tenido etapas muy precarias, sobre todo en los meses siguientes al confinamiento, de acuerdo a lo comentado por los bodegueros.

**Gráfico 6: Evolución de ventas de las bodegas grandes con la mayoría de su producción en HORECA entre 2019 y 2020**



*Nota:* Los datos se exponen desde bodegas con mayores volúmenes de ventas (izquierda) a menores volúmenes (derecha). Se eliminan dos bodegas por falta de información.

En el gráfico 6 también se aprecia que 4 bodegas (4, 5, 14 y 19) lograron mantener su producción o incluso aumentarla entre 2019 y 2020. ¿Cuáles son las claves del éxito? Las tres bodegas más grandes redujeron los productos en HORECA para enviarlos a otros canales (principalmente alimentación), mientras que la otra se mantuvo en el canal HORECA pese a la crisis del sector, aunque su menor volumen de *stock* pudo haber actuado a su favor. Además, cabe destacar la situación de 4 bodegas que tuvieron reducciones de ventas por una mala cosecha (1, 2, 4, 8), y las bodegas que vendieron menos porque su capacidad de producción es limitada (18 y 19). Si no se tiene en cuenta a estas, solo han sido 15 bodegas las que no han conseguido vender sus productos en HORECA durante la pandemia.

Se ha comentado previamente que los bodegueros han optado por trasladar sus productos no vendidos de HORECA hacia el canal alimentación, aunque también cabe destacar otro

comportamiento entre los entrevistados, que es la inacción, es decir, “aguantar el varapalo”. Esta decisión tiene relación con las predicciones que tienen los bodegueros sobre el final de la crisis: en general, esperan que se vuelva a la situación de HORECA prepandemia en los años 2021-2022. Aunque ninguna bodega ha llegado al extremo de cerrar sus puertas por la pandemia, son pocas las bodegas que han tratado de buscar soluciones innovadoras para vender sus vinos, lo cual puede estar relacionado con que la distribución a HORECA suele estar relegada a distribuidores ajenos a la empresa.

Relatados los condicionantes del éxito y la poca energía de las estrategias adaptativas de las bodegas, cabe nombrar los determinantes del fracaso. Antes se comentó que son 15 bodegas las que han notado un descenso de sus ventas sin que les haya limitado su producción, entre las cuales se han dado disminuciones de venta de entre un 25% y un 90%. ¿Por qué hay bodegas que han logrado vender más que otras en el canal HORECA durante la pandemia? En primer lugar, cabe nombrar la flexibilidad para distribuir sus productos en otros canales: además de la ya nombrada alimentación, está el canal comercio electrónico, además de las bodegas que han buscado la salida a sus vinos en otros nichos de hostelería, como es el caso de las bodegas que han convertido el excedente en vino a granel. Por último, cabe destacar la importancia de la cartera de clientes de cada bodega en el canal HORECA; en lo que al vino se refiere, los establecimientos HORECA han intentado combatir la crisis aplicando una mayor rotación de stocks, por lo que no es de extrañar que las bodegas que tuvieran su producto más diversificado en época prepandemia hayan tenido un mayor desempeño en el canal.

En cuanto a las bodegas pequeñas, las estrategias son similares a las de las grandes, aunque muchos entrevistados afirman tener una gran dificultad para desviar sus productos de HORECA, debido a una menor logística y *stock*. Como su producción no es muy voluminosa, las bodegas pequeñas parecen haber tenido menos problemas para vender su producción en el canal HORECA.

En cualquier caso, la mayoría de bodegas ha notado retrasos de ventas en HORECA, incluso hay bodegas que afirman no haber vendido la producción que en un año normal venderían en verano, seis meses después, a inicios de 2021. Esta situación ha llevado al almacenamiento de excedentes, aunque es reseñable que ninguna bodega en Canarias se ha acogido a las ayudas de emergencia del gobierno para almacenamiento y destilación de vino<sup>19</sup>, por lo que es posible que este problema no sea tan relevante como en otras Comunidades Autónomas.

---

<sup>19</sup> Referido al Real Decreto 557/2020, de 9 de junio, por el que se adoptan medidas extraordinarias en el sector del vino para hacer frente a la crisis causada por la pandemia de COVID-19, y por el que se fija una norma de comercialización en el sector del vino y se modifica la regulación sobre declaraciones obligatorias en el sector vitivinícola y el programa de apoyo al sector del vino.

### 4.2.3. Alimentación

Como se ha comentado, el canal alimentación ha sido la primera alternativa para dar salida a los vinos no vendidos en otros canales. Antes de la pandemia era un canal en el que participaban el 96% de las bodegas, la misma proporción que en HORECA, pero en la que no se destinaban muchos vinos (solo 1 bodega se especializaba en ella), es más, para muchas bodegas la alimentación era una actividad testimonial. Con la pandemia esto cambió, aproximadamente 2 de cada 3 bodegas intentaron redirigir productos a esta vía, ahora bien, no todas pudieron lograrlo.

Las cadenas de alimentación no tenían la demanda suficiente para absorber el aumento de la oferta de las bodegas, por lo que tuvieron que decidir sobre el acceso de nuevas referencias y fueron generalmente las bodegas ya presentes previamente en los lineales las que lograron aumentar su presencia en alimentación. Siendo esto cierto, hubo bodegas ajenas al canal en la época prepandemia que lograron introducirse, por lo que cabe barajar la posibilidad de que los establecimientos de alimentación decidieran los vinos en los lineales mediante otros determinantes como la calidad o las tendencias de la demanda. Tampoco se aprecia que las cadenas trataran de obtener mejores condiciones de las bodegas; la experiencia de los bodegueros en las negociaciones durante la pandemia relata que no hubo exigencias fuera de lo normal.

Pese al aumento de la demanda en los establecimientos de alimentación, hay 8 bodegas que decidieron no introducirse o destinar más vino a este canal, las razones que determinaron esta decisión son: las experiencias negativas anteriores, las previsiones del fin de la crisis, el estar enfocado a exportación (estas bodegas no mostraron prisa para vender sus vinos), y la razón más extendida es el posible efecto negativo en la marca. Se había comentado en el epígrafe 3.2. que los vinos vendidos en el canal alimentación se perciben por el propio sector como de menor calidad. Un ejemplo de esta cuestión es que, entre las bodegas que sí se introdujeron en este canal durante la pandemia, lo hicieron generalmente con nuevas marcas diferenciadas de las del resto de canales, a veces creadas de manera improvisada.

En cuanto a las bodegas pequeñas, es reseñable que, aunque estén menos presentes en el canal (el 50% del total), 3 de estas enfocaba su estrategia sobre todo en alimentación desde antes de la pandemia, lo cual es un porcentaje más elevado que entre las bodegas grandes. Por otro lado, solo 3 de las bodegas pequeñas trataron de desviar productos a este canal. En este caso, los determinantes de que las bodegas no apostaran por esta vía en pandemia difieren de los de las grandes: el principal problema parece ser una insuficiente logística y/o stock, seguido por el esperado desprestigio de la marca.

Por último, cabe recalcar que, aunque los vinos ubicados en alimentación tuvieron un repunte de ventas muy reseñable durante el confinamiento, las ventas se fueron reduciendo paulatinamente hasta final de año. Las estrategias de muchos bodegueros ante esta situación fue mantener sus productos donde estaban, es decir, no hacer nada, esperando que se estabilizara la situación sanitaria.

#### 4.2.4. Exportación

La exportación<sup>20</sup> es una de las alternativas menos atractivas según las bodegas entrevistadas. En 2019, un 77% enviaba productos fuera de España y un 88,5% dentro del país. Pese a que los porcentajes de participación son elevados, la realidad es que la exportación suele ser una actividad muy ocasional y/o de pocas cantidades para las bodegas.

La pandemia ha afectado a la exportación en gran medida, sobre todo durante el confinamiento. Pero no ha habido un punto y final para las rutas nacionales e internacionales de exportación, sino que han disminuido las ventas. El 60% de las bodegas envía productos a Península, y suelen enviar pocas cantidades (menos del 6% de la producción) y de manera puntual en el año. El envío a otras islas de Canarias es más vigoroso: 4 de cada 5 bodegas lo realizan, y el grueso de los entrevistados destinan unas cantidades anuales de entre un 5 y un 20% de la producción. Por otro lado, la presencia de las bodegas en los mercados extranjeros es extendida, aunque solo un 57% de las bodegas que exportan fuera de España realiza envíos de manera frecuente. Esas bodegas exportadoras tienen un mayor volumen de producción elevado; se trata de 7 bodegas, de las cuales 2 exportan casi toda su producción y otras 5 que se especializan en algunos países concretos. Estos países destino son, en orden de importancia, EE. UU. y Alemania, seguida por otros países europeos. Los bodegueros que envían al país norteamericano comentan, que los llamados “aranceles Trump” les afectaron directamente y les hicieron perder clientes; a día de hoy están comenzando a recuperar su cuota en el país, pero no se ha completado la recuperación.

Las estrategias adaptativas enfocadas en este canal han sido inexistentes para la mayoría de bodegas. La pandemia frenó las ventas en esta vía durante la etapa de confinamiento, pero para las bodegas bien posicionadas en este sector (las 7 previamente comentadas) no ha sido algo preocupante, esperaban una pronta recuperación del comercio internacional, por lo que simplemente esperaron y desviaron parte de su producción a otros sectores mientras tanto; del mismo modo, las bodegas que exportaban de manera puntual no tuvieron una disminución de ventas destacable en este sentido, ni tampoco decidieron destinar más productos a esta vía.

Pese a lo comentado anteriormente, 3 bodegas sí han logrado vender más productos en exportación respecto a antes de la pandemia. Cabe rescatar dos estrategias seguidas por estas bodegas: la primera es la exportación mediante GMR, que no ha detenido su actividad durante la crisis y ha seguido buscando acuerdos con nuevas bodegas para exportar a Península, aunque lo que ofrece esta empresa es una actividad bajo demanda, y los volúmenes al final de año no han sido destacables para ninguna bodega; en segundo lugar, 2 bodegas comenzaron una nueva actividad en pandemia relativa a la exportación: la compra-venta de vino de otras bodegas, actividad que permite hacer la DOP Islas Canarias.

En cuanto a las bodegas pequeñas, están menos extendidas en la actividad exportadora que las grandes (10 bodegas envían a otras islas, 5 a Península y 4 a otros países), Han aplicado las mismas estrategias que las grandes, es decir, no hacer ninguna acción relativa a la exportación.

---

<sup>20</sup> En el término exportación se enmarcará la exportación a otros países, así como el envío de productos dentro de España que no sea a consumidores particulares.

#### 4.2.5. Comercio electrónico

La pandemia supuso un repunte de la demanda de vinos en el comercio electrónico. El 48% de las bodegas mejoró o creó su página web (8 bodegas lo hicieron en búsqueda de unas mayores ventas, mientras que 3 lo hicieron porque era parte de la estrategia de la bodega desde antes de la pandemia). A inicios de julio de 2021, el 88% bodegas tienen página web propia, pero de ellas solo el 31,81% tiene plataforma de pago propia como se observa en la figura 6. Las razones de los bodegueros para haber reforzado su presencia en el comercio en línea son principalmente el dar salida a los vinos no vendidos de otros sectores, no consideran que el comercio electrónico sea un canal rentable en su caso cuando se vuelva a la normalidad, aunque ningún entrevistado piensa deshacerse de la página web una vez acabe la pandemia.

**Figura 6: Presencia de las bodegas grandes en internet en 2021**

Bodegas con un volumen de venta en litros de:	Bodegas que mejoraron o crearon una página web durante la pandemia	Bodegas con página web propia	Bodegas con plataforma de pago en la página web propia	Bodegas con redes sociales	Bodegas con redes sociales activas (entre las que tienen RR. SS.)
Más de 200 mil	37,5%	100%	42,85%	87,5%	66,66%
Entre 100 mil y 200 mil	20%	60%	0%	80%	100%
Entre 30 mil y 100 mil	69,23%	92,3%	30,76%	100%	76,92%
<b>TOTAL</b>	<b>48%</b>	<b>88%</b>	<b>31,81%</b>	<b>92%</b>	<b>78,26%</b>

*Nota:* a este respecto se ha considerado que una red social es activa cuando hace un mínimo de 2 publicaciones al mes. Los datos están actualizados a 5 de julio de 2021.

Por otro lado, hay bodegueros que han decidido no invertir en mejorar su página web. Argumentan, en primer lugar, la preferencia por vender en páginas web ajenas a la empresa, donde destacan Seseo, La Despensa de Tenerife y Amazon; en segundo lugar comentan la falta de infraestructura por parte de la bodega para satisfacer la demanda y, por último, se da la desconfianza o la poca fe en el comercio electrónico, ya sea por malas experiencias pasadas, los costes, el tiempo necesario para gestionarlo, u otros motivos.

Hay que destacar que una página web propia no es el único instrumento que han utilizado las bodegas en pandemia, también está el comportamiento de las bodegas de cara a las redes sociales. Las redes sociales son usadas por los bodegueros para recibir pedidos, o para promocionar su marca. 23 bodegas operan en redes sociales (92%), siendo Facebook la más usada (el 100% de las bodegas tienen cuenta en esta red social), 15 tienen una cuenta en Instagram, y 9 tienen en Twitter. La pandemia no ha provocado que las bodegas se expandan a nuevas redes sociales, pero sí que aumenten su actividad en ellas. 18 de las 23 bodegas (78,26%) que tienen cuenta en una red social, las usan activamente (a este respecto se ha considerado que una red social es activa cuando hace un mínimo de 2 publicaciones al mes) a 5 de julio de 2021, como se presentó en la figura 6.

Por último, cabe nombrar que, aunque es cierto que las ventas en línea crecieron durante el confinamiento y meses posteriores, se fueron relajando hasta finales de 2021. A fecha de las entrevistas (segundo trimestre de 2021), todas las bodegas afirman que las ventas por internet

son similares a las de 2019, menores del 5% del total de la producción, salvo unas pocas bodegas que se aproximan al 10%.

Las razones que dan los bodegueros para no insistir en vender en línea son las mismas que en el caso de la exportación, el precio del envío de productos a la Península es muy elevado, lo que significa que el comercio electrónico solo serviría para enviar productos a otras islas, lo cual es menos rentable que contratar un distribuidor.

#### 4.2.6. Otros canales

Las cantidades que destinan las bodegas a las tiendas físicas (vinotecas, tiendas de barrio y similares) son relativamente bajas; y ante la disminución general de ventas debido a las restricciones de movilidad, no ha habido estrategias adaptativas enfocadas a este canal por la mayoría de bodegas. Aunque unas pocas han aprovechado el retraso de ventas en otros sectores para adentrarse en las tiendas físicas, pero más bien esperando mayores ventas en el futuro, cuando se relajen las medidas sanitarias, no durante la crisis.

Por otra parte, la venta directa en bodega es la segunda vía en la que más participan las bodegas del estudio, aproximadamente el 90%. Las compras en bodega no son, en general, tan sustanciales como las de HORECA, pero son una fuente constante de ventas, además de una herramienta de *marketing* si se combina con actividades como visitas a la bodega o enoturismo. Algunas bodegas van más allá y fundamentan sus ventas en este canal, sobre todo las que se encuentran en un lugar característico, o han conseguido especializarse en actividades de ocio u hostelería anexas. Las ventas en bodega sufrieron una caída por las restricciones de movilidad y sanitarias, pero sobre todo por la ausencia de turistas (lo que afecta a las visitas a bodega y al enoturismo), ya que todavía a mediados de 2021, momento en el que los contagios están a la baja a la par que aumenta la vacunación, y hay libertad para la movilidad dentro de la isla a cualquier hora del día, todavía no se ha recuperado esta vía de ventas.



### 4.3. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Ante la crisis provocada en la economía española por el SARS-CoV-2, las bodegas han tenido que adaptarse a un contexto cambiante. Las principales reacciones han sido la inacción o movilizar productos entre los distritos canales distributivos a los que podía acceder la bodega, como es el caso de la alimentación y el comercio electrónico. En el resto de canales las bodegas han registrado disminuciones significativas de ventas, y las estrategias aplicadas en ellos son poco profundas.

Los resultados del estudio confirman las hipótesis inicialmente planteadas, que consideraban que la principal respuesta de las bodegas ha sido reubicar sus productos en los canales de venta que aceptaran sus vinos. Aun así, los resultados permiten entrever unas reacciones poco enérgicas más allá de esa primera opción que es la reubicación, e incluso es patente como segunda opción más frecuente la decisión de “aguantar el varapalo” económico bajo el supuesto de que la pandemia durará poco. Este perfil reactivo puede estar relacionado con una comercialización poco profesionalizada, en la que muchas bodegas operan con distribuidores externos y con una logística pobre en muchos casos. También incide la poca propensión a la exportación, ya sea porque no les ha hecho falta a las bodegas en el pasado o porque no han querido buscar soluciones a los problemas que conlleva. Además, cabe mencionar la escasa cooperación entre ellas, referido tanto a las bodegas de la misma DO, como las del resto de Tenerife.

Uno de los resultados más matizables es el relativo al comercio electrónico. Ciertamente, la mitad de las bodegas han mejorado su posición en internet debido a la pandemia, aunque esta mejora no ha sido totalmente integradora, en otras palabras, las bodegas han mejorado sus páginas web y redes sociales, pero el contenido que ofrecen en ellas no atrae al público. Por ejemplo, las páginas web de las bodegas son visualmente atractivas (elementos interactivos, transiciones innovadoras, una cantidad considerable de información y con colores avivados), pero no se anuncian más allá que en las redes sociales, ni presentan contenidos innovadores que atraigan al consumidor. A fecha de la publicación de este estudio, muy pocas bodegas en Tenerife ofertan en su página web actividades únicas o especiales (ya sea actividades sensoriales en bodega, picnics en los viñedos, espectáculos, alojamiento enoturístico, etc.), y además adaptadas a la situación sanitaria por la pandemia. Por otro lado, la manera en la que usan las redes sociales es muy tradicional (se basa en la compartición de noticias y fotografías, no en la interacción con el público, que es el elemento de éxito de las empresas en las redes sociales). De esta manera no se atrae a clientes potenciales, y por tanto no hay un trampolín hacia la página web, más allá que buscarla directamente en la web. Para darse a conocer, las bodegas deberían fomentar las colaboraciones en la red, los sorteos, la creación de nuevas redes sociales de acuerdo a los grupos de población a los que se quiera dirigir cada vino o campaña de marketing, el fomento de vídeos innovadores o interesantes, etc.

En cuanto a las limitaciones del estudio, cabe destacar por un lado que, como no existen estudios previos sobre el objetivo de este trabajo, no hay manera de comparar los resultados obtenidos. Aunque se ha tratado de consultar a todas las bodegas del universo y se ha logrado un alto nivel de respuestas, es de esperar que las reacciones ante la pandemia sean diversas y dependan en gran medida del mercado en el que se encuentren las bodegas, y de las circunstancias de las

mismas. Circunstancias como la insularidad o la afluencia de turismo que recibe la isla delimitan en parte las decisiones de las bodegas de una manera distintiva. Por ello, el estudio puede no ser representativo para otras regiones más allá de Tenerife o Canarias.

Como colofón, es importante tener presente que la pandemia ha sido una situación excepcional e inesperada para toda la población, si no hubiera aparecido, las bodegas hubieran seguido vendiendo unos volúmenes similares que en la situación prepandemia. Buscando el lado positivo, ha servido para que las bodegas se percaten de sus defectos y sobre cómo podrían solucionarlos, y el defecto más característico que ha relucido durante la pandemia ha sido la poca diversificación de los vinos de las bodegas en los distintos canales distributivos, y sobre todo la poca penetración en la actividad exportadora. La realidad es que insularidad que se vive en Canarias no promueve la exportación de productos, pero si los bodegueros quieren reducir los efectos negativos sobre sus negocios de futuras pandemias, tendrán que plantearse la decisión de salir del *status quo*.

## **5. CONCLUSIONES**

Ante el reto que ha supuesto el impacto de la pandemia en la comercialización de sus productos, las bodegas con denominación de origen en la isla de Tenerife han optado por ampliar su presencia en el comercio minorista de alimentación y en el comercio electrónico, o por no aplicar ninguna estrategia de adaptación a la espera de la vuelta del canal HORECA. En el caso de HORECA, la alta concentración de vinos en el canal por parte de las bodegas del estudio les ha empujado a ir en búsqueda de otros canales que admitieran sus vinos. En canal de los minoristas de la alimentación ha sido el objetivo de la mayoría de bodegas, aunque no todas lograron introducir sus vinos y fueron las que ya estaban previamente en los lineales las que lo lograron con mayor éxito. La exportación no ha sido una actividad en la que las bodegas hayan concentrado sus esfuerzos durante la pandemia, lo cual es en parte debido a la escasa preparación previa para participar en este canal. El comercio electrónico fue uno de los objetivos de las bodegas durante el confinamiento y los meses posteriores, aunque a medida que pasaron los meses, la demanda en este canal frenó su expansión y las bodegas dejaron de centrarse en esta alternativa. Los determinantes de las decisiones tomadas por los bodegueros son principalmente: el grado de liquidez en la empresa, la presencia anterior en los distintos canales distributivos, el tamaño y diversificación de la cartera de clientes, y las expectativas de cara al final de la crisis. El tamaño de las bodegas ha influido en las estrategias adaptativas utilizadas, porque las bodegas pequeñas cuentan con una menor infraestructura y no tienen el volumen suficiente para competir con las bodegas mayores en los canales de distribución masiva, por lo que la intensificación de la presencia en el canal alimentación les resulta más difícil y han optado en mayor medida por mantener la estrategia distributiva anterior a la pandemia.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALDI (2021). *III edición del observatorio de frescos de ALDI*. Recuperado de <https://www.aldi.es/conocenos/sala-prensa/iniciativas-aldi/observatorio-productos-fresco-aldi-espana.html>.
- Comercio electrónico durante la pandemia (2020). *Revista Aral*, 1662/1663, página 40. Recuperado de [https://www.revistaaral.com/revista/gran-consumo-post-covid-19-nueva-revolucion-en-la-nueva-realidad\\_15140953\\_102.html](https://www.revistaaral.com/revista/gran-consumo-post-covid-19-nueva-revolucion-en-la-nueva-realidad_15140953_102.html).
- Díaz-armas, R.J.; Gutiérrez-Taño, D.; Hernández-Méndez, J.; Ramos-Henríquez, J.M.; Baute-Díaz, N.; Sabina-del-Castillo, E.J. (2020). *Hábitos de consumo de vino en canarias. Frenos e impulsores al consumo de vinos canarios*. Tenerife: Fundación General de la Universidad de La Laguna. DOI: <https://doi.org/10.25145/b.vinoscanarias.2020>.
- González Arderiu, I. (2021). *Análisis del impacto del covid-19 en la cadena de suministro del sector de distribución en España* (trabajo de fin de grado). Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial de Barcelona. Recuperado de <https://upcommons.upc.edu/handle/2117/339794>.
- MAPA. (2021). *Informe del consumo alimentario en España 2020*. Recuperado de <https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-tendencias/panel-de-consumo-alimentario/ultimos-datos/default.aspx>.
- Minondo, A. (2021). *Impact of COVID-19 on the trade of goods and services in Spain*. *Applied Economic Analysis*, Vol. 29 No. 85, páginas 58-76. DOI: <https://doi.org/10.1108/AEA-11-2020-0156>.
- Montoriol Garriga, J. (2020). *Resiliencia y crecimiento del sector agroalimentario durante la pandemia*. *Memoria de actividades 2020, FEV*, páginas 137-140. Recuperado de [http://www.fev.es/memoria/memorias-de-actividades/memoria-de-actividades-2020\\_2869\\_92\\_3152\\_0\\_1\\_in.html](http://www.fev.es/memoria/memorias-de-actividades/memoria-de-actividades-2020_2869_92_3152_0_1_in.html).
- Ocaña Medina, I. (2019). *El análisis del sitio web en el sector vitivinícola canario* (trabajo de fin de grado). Universidad de Jaén. Recuperado de <http://tauja.ujaen.es/handle/10953.1/10917>.
- Organización internacional del vino (2021). *Actualidad de la coyuntura del sector vitivinícola mundial en 2020*. Recuperado de: <https://www.oiv.int/public/medias/7903/actualidad-oiv-de-la-coyuntura-del-sector-vitivin-cola-mundi.pdf>.
- Rebelo, J., Compés, R., Faria, S., Gonçalves, T., Pinilla, V., & Simón-Elorz, K. (2021). *Wine consumption frequency during lockdown in the Iberian markets*. Documento de Trabajo, 2021-02. Recuperado de <http://www.dteconz.unizar.es/DT2021-02.pdf>.
- Schmidhuber, J. Pound, B. Qiao. (2020). *Covid-19: channels of transmission to food and agriculture*. Rome, FAO. DOI: <https://doi.org/10.4060/ca8430en>.