



Instituto Nacional de Vitivinicultura (INAVI)

Resumen de los objetivos e iniciativas del Plan Estratégico 2022-2030

Marzo 2023

INAVI

www.inavi.com.uy

Ruta 48 esquina Camino Pattarino, Canelones - UY

Tel: (+598) 2364 3486

Cel: 095 398333 / 095 588333 / 095 594333

El presente documento sintetiza los objetivos y estructura del Plan Estratégico del Instituto Nacional de Vitivinicultura (INAVI), elaborado participativamente y aprobado por el Directorio en setiembre de 2022. Por consultas o ampliación, dirigirse a presidencia@inavi.com.uy

1. Acerca del INAVI

El 10 de noviembre de 1987 se promulga la ley 15.903 de creación del Instituto Nacional de Vitivinicultura (INAVI), que le asignó naturaleza jurídica de persona de derecho público no estatal y con sede legal en la ciudad de Las Piedras, departamento de Canelones.

Entre los principales roles del INAVI se encuentran ejecutar la política vitivinícola, asesorar, diagramar y pautar el desarrollo económico del proceso productivo e industrial¹. Asesora al Poder Ejecutivo en forma preceptiva y fiscaliza el cumplimiento de las normas que se dicten en materia vitivinícola. También tiene cometidos en la promoción, desarrollo e investigación de la actividad vitivinícola.

INAVI es dirigido por un directorio² de 8 miembros integrado por tres delegados del Poder Ejecutivo, designados por el Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca -entre quienes se encuentran el presidente y vicepresidente-, el Ministerio de Industria Energía y Minería y el Ministerio de Economía y Finanzas; además de cinco representantes de los productores del sector viticultor y bodeguero o vitivinicultor.

El financiamiento del Instituto y la ejecución de sus cometidos se realiza mediante una tasa de promoción y control vitivinícola, que grava la expedición de las boletas de circulación y calidad de vinos nacionales e importados.

¹ <https://www.inavi.com.uy/normas-vitivinicolas/>

² <https://www.inavi.com.uy/directorio/>

El Plan Estratégico

Declaración Estratégica del Sector Vitivinícola Uruguayo

El sector vitivinícola uruguayo aspira a duplicar su actividad económica hacia el año 2030, fortaleciendo el entramado social mediante procesos y productos caracterizados por su integridad, calidad y sostenibilidad.

La estrategia estará enfocada en alcanzar un posicionamiento competitivo basado en la excelencia y diferenciación, impulsando a la vitivinicultura nacional hacia segmentos de alto valor.

Fundamentación:

Uruguay no puede competir internacionalmente mediante una estrategia basada en bajos costos y precios frente a otros productores. Una de las principales razones es la escala limitada en todas las etapas del proceso (producción, elaboración y comercialización). Por ello, Uruguay debe aprovechar su condición de productor especializado, utilizando como ventaja competitiva su variedad emblemática, el Tannat, continuando al mismo tiempo con el desarrollo de nuevas variedades, como uvas blancas. Es fundamental destacar los atributos únicos del origen uruguayo, como el perfil familiar de su vitivinicultura y su larga tradición vitícola. Esta diferenciación permitirá al sector escalar posiciones en segmentos específicos y nichos de mercado nacionales e internacionales de alto valor, potenciando así la competitividad y sostenibilidad del sector en el largo plazo.

En el documento PE-2022 se listaron los siguientes objetivos generales:

1. Sustentabilidad del Mercado Interno

- Garantizar rentabilidad económica para todos los actores del sector.
- Asegurar calidad uniforme en la producción.
- Fomentar la innovación y adopción tecnológica.
- Promover un modelo de negocios eficiente y sustentable.

2. Impulso a la Exportación

- Posicionar al vino uruguayo en mercados internacionales clave.
- Incrementar sustancialmente el volumen y valor de exportaciones.
- Profesionalizar y fortalecer la capacidad exportadora de las bodegas uruguayas

Objetivos Específicos y Acciones Clave

1. Reconversión de Plantaciones

- Realización de un censo para evaluar el estado actual de viñedos.
- Planificación estratégica para la reconversión varietal y modernización tecnológica.
- Acceso a financiamiento específico para productores.

2. Impulso a la Investigación y Desarrollo

- Creación del área de I+D dentro de la estructura de INAVI.
- Fomento a estudios de mercado y tendencias internacionales.
- Desarrollo de nuevos productos derivados de la uva y del vino.

3. Fortalecimiento del Mercado Interno

- Incorporación de un gestor especializado en mercado interno.
- Monitoreo y adaptación constante a regulaciones y tendencias de consumo.
- Difusión y capacitación en buenas prácticas de producción y comercialización.

4. Profesionalización del Enoturismo

- Identificación y promoción de buenas prácticas.
- Actualización continua de las propuestas enoturísticas.
- Asegurar la calidad y diversidad de experiencias ofrecidas.

5. Desarrollo de Mercados Internacionales

- Identificación de mercados foco con potencial real para vinos uruguayos.
- Análisis competitivo de precios y estrategias de posicionamiento internacional.
- Creación y difusión efectiva de la Marca País vinculada al vino uruguayo.

6. Mejora de Rentabilidad y Tecnología

- Fomento al análisis de rentabilidad en toda la cadena productiva.
- Promoción de tecnologías innovadoras para mejorar la eficiencia productiva.
- Análisis de nuevas tendencias en envases y canales de comercialización.

7. Fomento de la Colaboración Sectorial

- Impulso a cadenas asociativas y colaborativas entre actores.
- Facilitar asesoramiento jurídico y técnico especializado.

- Promover acciones de triple impacto: económico, social y medioambiental.



Los objetivos desarrollados en 2022 fueron reorganizados en marzo de 2023 de la siguiente manera:

- 1) **Mejora de la competitividad del sector vitivinícola**, comprendiendo por competitividad sus tres dimensiones: económica, social y ambiental. El énfasis está en la mejora de la competitividad económica, considerando que ésta es esencial para el desarrollo social del sector y que es la de mayor urgencia. La expansión y profundización de los mercados (tanto interno, como el de exportación de vino y el enoturismo) son críticos. En este sentido, el crecimiento global de la comercialización de vino es una de las oportunidades más relevantes identificadas. Por otro lado, también hay un acento en la dimensión ambiental de las prácticas agrícolas y elaboración del vino, tendencia fuerte e insoslayable que el sector ha incorporado en el Plan de Uva Sostenible.
- 2) Un segundo objetivo estratégico es el de la **integridad y transparencia del sistema**. Esta es una dimensión tradicional de actuación del Instituto y está relacionada con la calidad y autenticidad de los vinos y productos derivados de la uva. También incluye el marco legal y la, los estándares vigentes, con el objetivo de promover e impulsar el desarrollo competitivo y justo en el sector.

- a. **Integridad de Sistema:** refiere a la gestión y el control de todos los procesos y componentes que forman parte de la cadena, desde el viñedo hasta la botella. Esto implica garantizar que todos los pasos involucrados en la producción, elaboración y comercialización se realicen de manera legal y conforme a estándares y normativa de calidad predefinidos. Incluye aspectos de buenas prácticas agrícolas, procesos de vinificación, cumplimiento normativo, trazabilidad, etcétera. La integridad de sistema es fundamental para mantener la reputación y la confianza de los consumidores en la calidad de la vitivinicultura uruguaya.
- b. **Integridad de producto:** se centra en la calidad y autenticidad específica del vino y productos derivados de la uva en sí.

El plan estratégico se ha estructurado con la siguiente jerarquía: Pilares (4), Programas (12), Actividades. Esta arquitectura es la que da formato a los Planes Operativos Anuales (POAs), siendo el primer POA por aplicar el del ejercicio 23-24 (setiembre-agosto).



PILARES		DESCRIPCIÓN
1	Reconversión de la uva y del vino	El Pilar 1 tiene como objetivo estratégico fomentar el desarrollo de la producción vitivinícola alienada a los mercados y las exigencias de los consumidores con la finalidad de sostener y mejorar la competitividad del sector, moviéndose ascendentemente en la curva de valor. Contiene dos programas. "Reconversión Productiva de la Uva" para impulsar la modernización agrícola, promoviendo prácticas más eficientes y la diversificación de variedades de uva. El programa "Mejora y Excelencia del Vino" se enfoca en elevar la calidad de los vinos uruguayos mediante la promoción de técnicas innovadoras en la vinificación, inclusión de las mejores prácticas de elaboración y el fomento a la innovación.
2	Marketing y conquista de mercados	El Pilar 2 se enfoca en impulsar la industria vitivinícola basándose en la conquista de mercados y posicionamiento de marca (estrategia orientada desde el mercado). Se compone de cuatro programas clave: desarrollo del mercado interno, exportación, enoturismo y construcción de marca. Las iniciativas estratégicas incluyen la diversificación de mercados, colaboración público-privada, apoyo a empresas vitivinícolas, promoción y servicios para facilitar las mejores prácticas comerciales. El objetivo es la promoción de la vitivinicultura y el consumo educado de vinos en el mercado interno, expandir la presencia en mercados globales, fomentar el turismo vitivinícola y fortalecer la imagen de la marca nacional.
3	Integridad de productos y procesos, transparencia e información al sector	El Pilar 3 tiene como objetivo consolidar la integridad, transparencia e información para la competencia en la industria vitivinícola uruguaya. Consta de dos programas. El primero se concentra en garantizar la transparencia y el cumplimiento de procesos en toda la cadena de valor, desde la producción de uva hasta la comercialización del vino. Esto se logra mediante un riguroso control y seguimiento, asegurando trazabilidad, legalidad y calidad, fomentando así la confianza de los consumidores y el correcto funcionamiento del sector. El segundo programa refuerza la fiscalización y control, garantizando el cumplimiento de normativas y promoviendo la transparencia, mientras proporciona información clave sobre el sector para decisiones informadas.
4	Sustentabilidad y mejora de la competitividad del sector	El Pilar 4 se enfoca en dos frentes claves. Primero, promueve las formas asociativas y cooperativas en la producción vitivinícola, estimulando la colaboración para mejorar la calidad de los productos y facilitar su comercialización. Esto impulsa la sostenibilidad y competitividad de los pequeños y medianos productores, contribuyendo al desarrollo económico y la consolidación del sector. Segundo, se centra en mejorar los estándares de producción de uva y vino a través de estudios, apoyos y coordinación interinstitucional. La implementación de medidas estratégicas busca aumentar la eficiencia y sostenibilidad, promoviendo el crecimiento y sustentabilidad de la industria vitivinícola.

NOMBRE DEL PROGRAMA		DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA
P1	Reconversión productiva de la UVA	Este programa se enfoca en promover y apoyar la modernización y actualización de los procesos de producción de uva en la industria vitivinícola. Busca impulsar la adopción de prácticas agrícolas más eficientes, fomentando la diversificación de variedades de uva, mejorando la calidad de los cultivos y aumentando la productividad en forma sustentable.
P2	Marketing y conquista de mercados	Este programa tiene como objetivo elevar la calidad y excelencia de los vinos producidos en Uruguay. Se centra en la implementación de acciones para mejorar los procesos de vinificación, así como la promoción de prácticas enológicas innovadoras. Asimismo, busca impulsar la formación y capacitación de los profesionales del sector para garantizar la excelencia en la elaboración de vinos.
P3	Desarrollo del mercado interno	Este programa tiene dos dimensiones de actividades: las que apuntan a la categoría y consumo de vino y a las que apuntan a la promoción y fortalecimiento de la actividad vitivinícola. Los objetivos son educar a la población uruguaya en el consumo de vinos, fortalecer y ampliar la presencia de los vinos nacionales en el mercado interno estableciendo alianzas estratégicas y desarrollando campañas de promoción y marketing para aumentar la demanda y el reconocimiento de los vinos nacionales. Por otro lado, el programa tiene como objetivo la promoción, valorización y difusión de la actividad y cultura vitivinícola nacional, para lo cual se llevarán actividades educativas, participación en ferias y festivales, campañas publicitarias, apoyo y relacionamiento a otras áreas del Instituto que son claves en el sector, etc.
P4	Desarrollo de la exportación de vinos	El objetivo es fortalecer la presencia internacional de los vinos uruguayos mediante la creación de condiciones comerciales favorables, el impulso de la internacionalización de las bodegas, la ampliación de la demanda en mercados clave y la consolidación de una atractiva identidad de marca para los vinos de Uruguay en los mercados objetivos, contribuyendo así al crecimiento y posicionamiento exitoso de la industria vitivinícola del país en el ámbito global.
P5	Impulso del Enoturismo	Este programa apunta a fortalecer y expandir la industria del enoturismo en Uruguay a través de la coordinación multisectorial, la investigación y análisis de la actividad enoturística local, la promoción tanto en el turismo nacional como en el turismo receptivo, y el desarrollo continuo de la oferta y servicios, con un enfoque en la calidad y la mejora constante para posicionar a Uruguay como un destino líder en experiencias vinícolas a nivel internacional.
P6	Marca Sectorial	El objetivo es establecer y fortalecer la presencia de la marca sectorial en el mercado, tanto a nivel nacional como internacional. Esto implica la construcción de una estrategia sólida de marca, las iniciativas para la activación de marca en los mercados, productos y servicios foco, con el fin de posicionar la vitivinicultura nacional como un referente de calidad y tradición en el ámbito global.

NOMBRE DEL PROGRAMA		DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA
P7	Integridad de productos	Este programa se orienta a asegurar la calidad, autenticidad/genuinidad y trazabilidad de los productos vitivinícolas en Uruguay. Se enfoca en establecer normativas y controles que garanticen que los vinos y otros derivados de la uva cumplan con los estándares y requisitos establecidos.
P8	Integridad de procesos y sistemas	El objetivo es velar por la transparencia y el cumplimiento de los procesos productivos en la industria vitivinícola. Busca implementar mecanismos de control y seguimiento de las actividades en todas las etapas de la cadena de valor, desde la producción de uva hasta la comercialización del vino. El objetivo es garantizar la trazabilidad, la legalidad y la calidad en todos los procesos involucrados, promoviendo la confianza de los consumidores y el correcto funcionamiento del sector
P9	Fiscalización, transparencia e información	Este programa se centra en fortalecer la fiscalización y el control de la industria vitivinícola en Uruguay. Busca garantizar el cumplimiento de las normativas vigentes y promover la transparencia en las operaciones. Además, se enfoca en brindar información clara y accesible sobre la producción, el mercado y las tendencias del sector, tanto a los actores internos como a los consumidores, con el fin de promover una toma de decisiones informada.
P10	Sustentabilidad	Promover prácticas y técnicas sostenibles en el ámbito vitivinícola, integrando aspectos sociales, económicos y ambientales. Se enfoca en impulsar la adopción de buenas prácticas agrícolas, el uso eficiente de los recursos naturales, la reducción del impacto ambiental y la promoción de la responsabilidad social en la industria. El objetivo es lograr una vitivinicultura sustentable y en armonía con el entorno, preservando los recursos y generando valor a largo plazo. El programa de certificación de Uva Sostenible es el instrumento.
P11	Bienes públicos y asociativos	El programa busca fortalecer y promover el cooperativismo y las asociaciones productivas en la industria de la uva y el vino, fomentando la colaboración entre productores, mejorando la calidad de los productos y facilitando su comercialización. El objetivo es impulsar la sostenibilidad y competitividad de los pequeños y medianos productores, contribuyendo así al desarrollo económico y la consolidación de la industria vitivinícola. Esto se hará mediante estudios económicos, productivos y de la cadena del sector, y mediante la coordinación con otras agencias e instituciones gubernamentales.
P12	Mejora de la Competitividad	Este programa tiene como meta primordial mejorar la competitividad en la producción de uva y vino. Se basa en la realización de estudios económicos, sociales y ambientales para comprender los desafíos y oportunidades del sector. Luego, se coordinan acciones interinstitucionales y gubernamentales con el propósito de fortalecer la competitividad, implementando medidas estratégicas que incrementen la eficiencia y sostenibilidad de la industria vitivinícola, promoviendo su crecimiento y éxito en el mercado.