RIOJA VERSUS RIBERA DEL DUERO. RECURSOS Y ESTRATEGIAS

Juan Ramón Ferrer^a *

^a Universidad Politécnica de Madrid (Madrid, juanramon.ferrer@upm.es)

Resumen

Rioja y Ribera del Duero, son dos de las DOP de vino más importantes en España considerando el valor en euros de su producción anual, así como por el prestigio de sus bodegas y vinos. Las bodegas de ambas DOP compiten, en el mercado globalizado, aprovechando sus recursos y capacidades distintivas, y desarrollando estrategias que les permiten diferenciarse y ganarse un lugar en el mercado. No obstante, lo que continua sin conocerse son cuales son estos recursos y capacidades diferenciadores, y cuáles son las estrategias que caracteriza a cada uno de estos modelos de competición con características de éxito. El presente artículo afronta el análisis desde un punto de vista novedoso, desde el estudio de sus recursos y capacidades y su interacción con la estrategia. En los recursos y capacidades nos centramos en la innovación, y en la estrategia en el modelo de Robinson y Pearce. Mediante el análisis de 69 bodegas de estas dos DOP los resultados muestran como la situación competitiva, y los recursos influyen sobre la estrategia que desarrollan las bodegas, se constata como las bodegas combinan recursos y estrategias, y como equilibran su posición competitiva desarrollando estratégicamente aquellos recursos en los que son menos competitivos.

Palabras clave: entorno competitivo, innovación, sector del vino, ventaja competitiva

1. Introducción

España es el primer país del mundo en superficie de viña y el tercer productor de vino (OIV, 2020). Durante muchos años y todavía ahora gran parte del vino que se elaboraba en España ha sido vendido a granel a bajos precios con diferentes destinos, alrededor del 33% de su volumen en 2019 (OEMV, 2020). El desarrollo de las DOP ha intentado valorizar el vino producido mediante la asignación de enseñas de calidad y de origen geográfico. Las primeras DO en España, Rioja y Jerez, se oficializan en 1933 con el Estatuto del Vino. El desarrollo de las DOPs, ha permitido disminuir los costes de transacción del producto y de esa manera aumentar el precio medio del vino tanto en el mercado interior como en el exterior. (Fernández y Pinilla, 2014)

En España en la actualidad hay tres DOP que ocupan los primeros puestos en cuanto valor generado, siendo por este orden Rioja, Cava y Ribera del Duero (MAPA, 2020). Las DOP del Cava es una DOP con un carácter amplio desde el origen geográfico, desarrollándose en distintas denominaciones de origen de vino, y orientado a un producto muy específico, el vino espumoso.

Con el objeto de estudiar cuales son las diferencias entre las dos DOP españolas más importantes, definidas dentro de un ámbito geográfico, vamos a analizar Rioja y Ribera del Duero.

En la campaña 2000-01, Ribera del Duero tenía una superficie de 15.251 ha, por 57.626 ha de la Rioja, y el conjunto de España disponía de 673.626 ha asignadas a las diferentes denominaciones de origen. En la campaña 2018-19, se registraron 23.314 ha en Ribera, 66.239 ha en Rioja, y 648.631 en el conjunto de las denominaciones de origen de España. Es decir, que Ribera creció un 52,9%, Rioja un 14,9% y el conjunto de las denominaciones de origen de España decrecieron un 3,7%.

En el periodo de 2000-01 a 2018-19, el volumen medio de vino calificado ha sido de 43,37 hl/ha en Rioja, por 26,51 hl/ha en Ribera del Duero, cuando la media nacional se situaba en 18,45 hl/ha.

2. Objetivo

Dos son los objetivos que este trabajo se plantea, en primer lugar, determinar cuáles son las diferencias entre Rioja y Ribera del Duero, en cuanto al recurso innovación, el entorno competitivo (5 fuerzas de Porter) y a las estrategias de Robinson and Pearce utilizadas. Y en segundo lugar conocer cuáles de las diferentes estrategias que utilizan Rioja y Ribera del Duero están relacionadas con el desempeño empresarial.

3. Metodología

La relación de empresas que operan en el sector vitivinícola en las DOP Rioja y DOP Ribera del Duero se ha elaborado a partir de dos fuentes de información. La primera fuente es la base de datos del Sistema Ibérico de Análisis del Balance (SABI, 2017), y la segunda es el registro público de empresas vitivinícolas que existen en las distintas regiones de Denominación de Origen Protegida (DOP).

Se envió una encuesta por correo electrónico a los gerentes, personal de marketing o directores de producción con recordatorios telefónicos posteriores. Al final del proceso se recibieron un total de 66 respuestas válidas, 41 en Rioja y 28 en Ribera del Duero, lo que representa el 14% del total de la muestra; considerado una tasa de respuesta válida para los sectores industriales según Baruch & Holtom (2008).

El análisis de las diferencias y de los elementos que influyen sobre el mejor desempeño se realiza en dos etapas.

Primera etapa, para determinar los elementos que caracterizan a las DOPs estudiadas se ha utilizado el test de U Mann Whitney para dos muestras independientes, Rioja y Ribera del Duero.

Segunda etapa, regresión Bayesiana, el modelo de análisis propuesto es el siguiente:

$$Y_j = \beta_0 + \beta_1 S_j + \beta_2 A_j + e_j$$

Donde la variable dependiente Y_j es el valor de desempeño financiero de la empresa "j", medido como la media de los tres ítems contemplados en el desempeño financiero. β_0 es la constante; β_1 , el coeficiente de la Estrategia de Robinson y Pearce, β_2 , el coeficiente de los Activos de la empresa, variable de control, y e_j es el error o el residual del modelo propuesto. Se desarrollan cuatro regresiones (modelos) que corresponden a los cuatro valores que puede adoptar la variable estrategia de Robinson y Pearce (1988): 1) estrategia de eficiencia, 2) estrategia de innovación, 3) estrategia de servicio y 4) estrategia de marketing. Como variable de control se ha tomado el tamaño de la compañía, medido en una escala de 1 a 7, donde 1 es activos inferiores a 400.000 euros, hasta 7 activos mayores a 40 millones de euros.

4. Resultados

Primer paso. El análisis de las diferencias existentes se realiza a los tres niveles estudiados: innovación, entorno competitivo y estrategias (ver Cuadro 1). Con respecto a la innovación existe una ventaja competitiva, con significatividad estadística, de Ribera del Duero con respecto a Rioja en, innovación de producto, colaboración con organismos públicos de investigación u otras empresas, y con la media de los recursos de innovación (0,090). En cuanto al entorno competitivo, existe una mejor posición de Rioja que presenta una menor presión de las fuerzas de la competencia en, acceso a los canales de distribución, amenazas de sustitutos y con la media de las variables analizadas del entorno competitivo (0,058). También, se constata una distinta posición estratégica, Ribera del Duero utiliza más consistentemente la estrategia genérica de innovación de Robinson y Pearce. Por su parte, Rioja, disfruta de una posición estratégica menos definida, sin destacar sobre Ribera del Duero en ninguna estrategia de Robinson y Pearce, aunque son las tipologías estratégicas de servicio, seguida de la de eficiencia las más utilizada. En cuanto a Ribera del Duero destaca la tipología de servicio, estando el resto de las estrategias prácticamente al mismo nivel.

Cuadro 1. *Resumen estadístico y prueba de U-Mann Whitney para Rioja vs Ribera del Duero*

	Rioja Media	Rioja DS	Ribera Media	Ribera DS	Sig. Test
Innovación conjunto	2,39	0,75	2,78	1,03	0,090
Producto	2,83	1,02	3,43	1,26	0,033
Proceso	2,9	0,92	3,14	1,08	0,309
Asignación de recursos a I+D+i	2,22	1,08	2,67	1,18	0,121
Sistemas de gestión	2,41	0,92	2,5	1,11	0,843
Participación en proyectos de I+D+i	2	0,97	2,43	1,35	0,253
Colaboración con organismos públicos de investigación u otras empresas	2	1,02	2,57	1,14	0,039
Entorno competitivo conjunto	3,11	0,49	3,34	0,47	0,058
Rivalidad. Características del producto	3,51	1,03	3,68	0,86	0,492
Rivalidad. Estrategias de promoción entre rivales	3,3	1,11	3,29	1,05	0,995
Rivalidad. Acceso a los canales de distribución	3,2	1,18	3,75	1,08	0,045
Rivalidad. Estrategias de servicios a los clientes	3,29	1,03	3,57	1,03	0,248
Barreras de entrada	3,23	1,37	3,58	1,1	0,356
Amenaza de sustitutos	3,03	1,14	3,57	0,79	0,042
Poder de los proveedores. Materias primas	2,8	1,03	2,85	0,86	0,855

Poder de los proveedores. Productos auxiliares	2,88	1,08	3,36	0,83	0,111
Poder de negociación de los compradores	3,2	0,9	3,43	0,79	0,281
Estrategias					
Eficiencia	3,07	0,81	3,08	0,84	0,825
Servicio	3,67	0,79	3,7	0,63	0,946
Innovación	2,79	0,85	3,04	0,95	0,072
Marketing	2,71	0,9	3,05	0,87	0,151

Fuente: Elaboración propia

Segundo paso, regresión bayesiana

Por lo que respecta a la regresión bayesiana los cuadros 2 y 3 muestran el resultado para las cuatro estrategias de Robinson y Pearce, para las DOS analizadas, Rioja y Ribera del Duero.

Cuadro 2. Regresión bayesiana, estrategias Robinson y Pearce. Rioja

	Media	DS	MCSE	Mediana	Inter. 95% (1)	Inter. 95% (2)	Prob > 0
Modelo 1							
Estrategia de Innovación	0,41	0,20	0,01	0,41	0,02	0,82	0,98
Activo	0,14	0,15	0,01	0,14	-0,15	0,44	0,83
_cons	1,28	0,63	0,02	1,28	0,04	2,50	
sigma2	0,94	0,25	0,01	0,90	0,56	1,50	
Modelo 2.							
Estrategia de Servicio	0,17	0,25	0,01	0,17	-0,32	0,66	0,74
Activo	0,21	0,16	0,01	0,21	-0,09	0,51	0,91
_cons	1,61	1,03	0,04	1,62	-0,42	3,64	
sigma2	1,07	0,28	0,01	1,03	0,64	1,71	
Modelo 3.							
Estrategia de Eficiencia	0,43	0,22	0,01	0,43	-0,03	0,89	0,97
Activo	0,13	0,15	0,01	0,12	-0,17	0,42	0,80
_cons	1,16	0,70	0,02	1,17	-0,24	2,51	
sigma2	0,96	0,26	0,01	0,93	0,57	1,58	
Model 4. Marketing							
Estrategia de Marketing	0,16	0,21	0,01	0,15	-0,26	0,58	0,77
Activo	0,19	0,17	0,01	0,19	-0,14	0,54	0,86
_cons	1,89	0,62	0,02	1,89	0,65	3,09	
sigma2	1,07	0,29	0,01	1,02	0,65	1,78	

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 3. Regresión bayesiana, estrategias Robinson y Pearce. Ribera del Duero

	Media	DS	MCSE	Mediana	Inter. 95% (1)	Inter. 95% (2)	Prob > 0
Modelo 5.							
Estrategia de Eficiencia	0,40	0,23	0,01	0,40	-0,04	0,87	0,96
Activo	0,13	0,14	0,01	0,13	-0,15	0,41	0,82

_cons	1,08	0,65	0,02	1,10	-0,21	2,35	
sigma2	0,66	0,22	0,01	0,62	0,36	1,19	
Modelo 6							
Estrategia de Servicio	0,22	0,30	0,01	0,21	-0,34	0,81	0,77
Activo	0,25	0,14	0,01	0,25	-0,02	0,52	0,96
_cons	1,20	1,15	0,05	1,23	-0,99	3,51	
sigma2	0,76	0,26	0,01	0,72	0,41	1,39	
Modelo 7							
Estrategia de Innovación	0,24	0,20	0,01	0,24	-0,15	0,66	0,88
Activo	0,16	0,15	0,01	0,16	-0,13	0,46	0,72
_cons	1,50	0,59	0,02	1,49	0,35	2,67	
sigma2	0,73	0,25	0,01	0,68	0,40	1,35	
Modelo 8							
Estrategia de Marketing	0,58	0,22	0,01	0,58	0,16	1,00	1,00
Activo	0,04	0,14	0,01	0,05	-0,23	0,31	0,61
_cons	0,80	0,55	0,02	0,79	-0,34	1,90	
sigma2	0,57	0,20	0,01	0,53	0,31	1,06	

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la relación entre las estrategias y el performance financiero para las dos DOPs estudiadas muestran que: en Rioja, las estrategias de Robinson y Pearce relacionadas con el mejor performance son: innovación (98% de probabilidad de estar relacionada con el desempeño financiero) y eficiencia (97%). Sin embargo, en Ribera del Duero las dos estrategias relacionadas con el desempeño financiero son: marketing (100%) y eficiencia (96%).

5. Conclusiones

Las conclusiones de este estudio ponen de manifiesto como las bodegas adaptan sus estrategias a su disponibilidad de recursos consiguiendo así un mejor desempeño empresarial.

Bibliografía

- Baruch, Y. y Holtom, BC. (2008). "Survey response rate levels and trends in organizational research". *Human Relations* 61(8):1139-1160.
- Fernández, E. y Pinilla, V. (2014). "Historia económica del vino en España (1850-2000)". En: *La economía del vino en España y en el mundo*; Castillo JS, Compés R (eds.). pp. 67-98. Cajamar Caja Rural, Almería.
- MAPA, (2020). Alimentación. Calidad agroalimentaria, calidad diferenciada. Denominaciones de origen. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, <https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/calidad-agroalimentaria/calidad-diferenciada/> (consulta enero 2021).
- OMV, Observatorio Español del Mercado del Vino (2020). Principales exportadores de vino. <http://www.oemv.es> (consulta Enero 2021).
- OIV International Organisation of Vine and Wine (2020). State of the World Viticultural Sector 2019. <https://www.oiv.int/js/lib/pdfjs/web/viewer.html?file=/public/medias/7298/oiv-state-of-the-viticultural-sector-in-2019.pdf> (consulta enero 2021).
- Robinson, RB. y Pearce, JA. (1988). "Planned patterns of strategic behavior and their relationship to business-unit performance". *Strategic Management J* 9(1): 43-60.
- SABI, 2017. Sistema de Análisis de Balances Ibéricos, <https://sabi.bvdinfo.com>.