vinetur

La industria del vino agoniza por su incapacidad para entender que esto solo va de negocios

La incómoda verdad que el sector del vino se niega a aceptar para poder sobrevivir

jueves 16 de abril de 2026

ESCRITO POR LUIS PABLO



La industria del vino no necesita más consuelo emocional. Necesita dirección, valentía empresarial y decisiones con sentido de mercado. El romanticismo puede servir para contar una bodega al visitante, para vestir una etiqueta o para sostener una

sobremesa, pero no paga nóminas, no abre nuevos canales de venta y no garantiza la continuidad de una empresa. El vino, hoy, no puede seguir gestionándose como si bastara con repetir lo que funcionó durante décadas. Quien siga instalado en la nostalgia no está defendiendo una identidad: está retrasando una adaptación que tarde o temprano tendrá que hacer.

El mensaje para el empresario del vino debería ser sencillo: esto va de negocios. De negocios, de margen, de clientes, de formatos, de ocasión de consumo y de capacidad para leer el mercado sin complejos. Si el consumidor cambia, la empresa cambia. Si aparece una nueva demanda, la empresa la atiende. Si una categoría pierde peso y otra abre una vía de ingresos, la obligación del empresario no es escandalizarse, sino estudiar cómo entrar, con qué marca, con qué producto y con qué posicionamiento. No hay ninguna falta moral en vender vino sin alcohol si eso permite captar nuevos públicos, entrar en nuevos momentos de consumo y mantener viva una compañía. No hay pecado en lanzar un vino en lata si ese formato acerca el producto a un consumidor que no va a comprar una botella de 75 cl. No hay nada reprobable en crear RTD de base vínica o bebidas derivadas del vino si ahí hay negocio, rotación y futuro.

Durante demasiado tiempo, una parte del sector ha confundido pureza con inmovilismo. Ha mirado con recelo cualquier innovación que se salga del molde conocido, como si diversificar fuera traicionar la historia de una empresa. Pero una empresa no está para rendir culto a su pasado, sino para asegurar su porvenir. Nadie va a ir a la cárcel por cambiar. Nadie va a ser menos serio por entrar en categorías nuevas. Nadie va a perder dignidad por probar un formato distinto, una graduación menor o una línea pensada para otro tipo de consumo. Más bien al contrario: en los próximos años, los empresarios que sepan mover ficha antes que los demás serán vistos como los que entendieron el momento, no como los que se rindieron.

El vino sin alcohol es un buen ejemplo de esa discusión que el sector profesional debe dejar de mirar desde el prejuicio. Hay consumidores que quieren participar del universo del vino sin ingerir alcohol. Hay personas que conducen, que hacen deporte, que cuidan su salud, que trabajan después, que cenan entre semana o que simplemente no desean beber alcohol y, aun así, están dispuestas a comprar una propuesta bien hecha, bien presentada y bien vendida. Renunciar a ese cliente por razones ideológicas no es

nobleza, es perder dinero. Lo mismo ocurre con la lata. Durante años se ha tratado ese envase como si fuera una amenaza para la categoría, cuando en realidad puede ser una herramienta útil para abrir consumo en festivales, terrazas, playas, trenes, hoteles, minibares o lineales donde la botella no siempre encaja. La lata no elimina la botella. La complementa. Amplía ocasiones. Multiplica puertas.

También conviene dejar de pensar que todo lo que nazca a partir del vino pero no encaje en la definición clásica merece sospecha. El mercado ya vive mezclas, híbridos, bebidas de baja graduación, propuestas listas para tomar y productos pensados para un consumidor que no tiene tiempo ni interés en seguir los códigos de siempre. Ese consumidor no está esperando permiso del sector. Compra lo que le resulta fácil, atractivo, razonable y acorde con su estilo de vida. Si el vino no quiere perder terreno, debe aprender a competir en esa conversación con inteligencia comercial. No basta con decir que el producto tiene historia. Hace falta hacerlo útil para la vida actual.

Otros sectores ya pasaron por este momento y los que supieron leerlo encontraron una oportunidad enorme. El cine dejó de depender solo de la sala y entendió que el hogar también era un espacio de negocio. Las plataformas de *streaming* no acabaron con el audiovisual; lo reorganizaron, cambiaron la distribución, alteraron los tiempos de consumo y obligaron a repensar la oferta. El café también se transformó sin pedir perdón. Pasó de ser una bebida tradicional, cotidiana y barata a convertirse en cápsulas, máquinas para casa, cartas de origen, tiendas especializadas, experiencias de sabor y toda una cadena de complementos con alto valor comercial. La electrónica de consumo lleva años enseñando la misma lección: el vinilo encontró una nueva vida como objeto cultural mientras el audio diario se mudó al podcast, y el reloj clásico convive con el smartwatch, que no sustituyó una pieza por otra, sino que abrió otro uso, otro cliente y otra frecuencia de compra. Ninguno de esos sectores se salvó por aferrarse a una imagen antigua de sí mismo. Se salvó quien entendió que la reinvención no era una renuncia, sino una forma de seguir facturando.

En el vino ocurre exactamente eso. La pregunta ya no es si el cambio gusta más o menos. La pregunta es quién va a monetizarlo. Porque el cambio se va a producir igual. Se va a producir con bodegas que tomen la iniciativa y también con empresas ajenas al sector que entren sin complejos, con marcas nuevas, con otra mentalidad y con menos

miedo al qué dirán. Y cuando eso pase, muchos descubrirán que el mayor riesgo no era innovar, sino esperar demasiado. El inmovilismo no preserva el negocio. Lo encoge. Lo debilita. Lo deja a merced de empresas más ágiles.

El empresario del vino tiene que empezar a mirarse menos en el espejo de la aprobación interna y más en la cuenta de resultados, en el lineal, en la hostelería, en la venta online y en la conducta de compra de las nuevas generaciones. Tiene que admitir que un consumidor de 30 años no piensa como uno de 60, que los códigos sociales del alcohol han cambiado, que el formato importa tanto como el contenido y que la marca solo gana valor cuando sabe ocupar un espacio real en la vida de la gente. Hablar de innovación ya no basta. Hay que ejecutarla. Hay que poner productos en la calle, probar, corregir, retirar lo que no funcione y doblar la apuesta en lo que sí funcione. Eso es gestionar una empresa.

El sector profesional del vino aún está a tiempo de entender que no se le pide abandonar su saber hacer, sino usarlo con otra mentalidad. La técnica, la viña, la elaboración y el conocimiento siguen siendo activos de enorme valor. Pero por sí solos no bastan. Sin visión empresarial, todo eso puede acabar convertido en un patrimonio admirable y poco rentable. El negocio del vino no se va a proteger con discursos defensivos, sino con empresarios capaces de leer el presente sin miedo y de construir productos para el mañana. Los que lo hagan no serán vistos como traidores. Serán los que supieron ver antes que nadie que el vino ya no necesita guardianes del pasado, sino operadores preparados para ganar el futuro.