

Plano estratégico ViniPortugal 2024-30

Versão executiva

Maio 2024

Preparado para

ViniPortugal



Ernst & Young, S.A.
Avenida da República, 90-3º
1649-024 Lisboa
Portugal
www.parthenon.ey.com



Miguel Cardoso Pinto
Partner – EY-Parthenon Leader
M +351 937 940 646
E miguel.cardoso.pinto@parthenon.ey.com



Sara Lourosa
Principal – EY-Parthenon
M +351 932 599 344
E sara.lourosa@parthenon.ey.com

Confiança restrita
Qualquer pessoa que pretenda ler este Relatório deve primeiro ler esta carta

ViniPortugal
Rua Mouzinho da Silveira, nº5
1250-165 Lisboa
Portugal

Projeto Future of Wine

27 de maio de 2024

Exmos. Senhores

De acordo com as vossas instruções, realizámos o trabalho previsto no nosso contrato de dia 1 de junho de 2023.

Propósito do nosso relatório e restrições ao seu uso

O presente relatório é a versão executiva do relatório final entregue à ViniPortugal e, para total compreensão dos temas, deve ser feita a leitura integral desse mesmo relatório.

O relatório completo foi preparado sob as vossas instruções específicas e não deverá servir de suporte para qualquer outro propósito. Apesar de acreditarmos que a informação incluída no nosso Relatório responde materialmente ao vosso pedido, não estamos em posição de aferir sua plenitude com que responde aos vossos propósitos.

A informação do presente relatório foi preparada para a ViniPortugal, e a ViniPortugal é a único responsável por qualquer decisão de executar ou implementar tal conselho ou recomendação, pela execução ou implementação efetiva de qualquer conselho ou recomendação, pela suficiência de tal conselho ou recomendação para os fins da ViniPortugal e pelos resultados dessa implementação.

Não aceitamos qualquer responsabilidade ou obrigação perante qualquer pessoa que não a ViniPortugal, ou qualquer entidade que tenhamos aceitado uma *duty of care* por escrito relativamente a este Relatório e, consequentemente, se pessoas não autorizadas decidirem confiar de qualquer forma no conteúdo deste Relatório, fá-lo-ão por sua exclusiva responsabilidade.

Natureza e âmbito dos serviços

O âmbito e natureza do nosso trabalho, incluindo a base e as limitações, encontram-se detalhados no nosso contrato. O conteúdo do nosso relatório foi revisto pela gestão de forma a confirmar que endereçamos satisfatoriamente os aspetos do âmbito de trabalho.

Embora cada parte do nosso Relatório enderece aspetos diferentes dos procedimentos que acordámos efetuar, o Relatório deverá ser lido na sua íntegra para um entendimento completo das nossas conclusões e recomendações.

O nosso trabalho teve início a 1 de junho e o relatório draft final foi entregue a 28 de julho de 2023.

A elaboração do plano estratégico requereu várias etapas preliminares de recolha e análise de informação e da sua validação com as áreas competentes da ViniPortugal

Etapas preliminares ao plano estratégico

ViniPortugal: visão geral e enquadramento no setor vitivinícola português

Nesta fase do estudo, foi realizada uma análise das principais entidades que compõem o setor vinícola português. Foram identificadas as competências estratégicas da ViniPortugal e realizada uma análise do orçamento da associação

Contexto atual e futuro do setor

Posteriormente, foi conduzida uma análise exaustiva das exportações de vinho português, em termos de valor, volumes, preços e destinos. Além disso, foi realizado um *benchmarking* visando identificar as melhores práticas adotadas por entidades congéneres. Paralelamente, foram identificadas as forças de mudança visando proporcionar uma compreensão da evolução do setor

Principais oportunidades e desafios para a ViniPortugal

Na sequência das entrevistas com os vários *stakeholders*, e tendo em consideração as forças e fraquezas da ViniPortugal, foram identificadas e descritas as principais oportunidades que a ViniPortugal pode alavancar, bem como desafios a serem colmatados com a estratégia definida

Ambição futura

De seguida, definiu-se a visão, missão e valores da Wines of Portugal enquanto pilares da sua identidade organizacional. Calculou-se uma meta referencial de valor para as exportações de vinho português em 2030, estabelecendo um objetivo ambicioso e realista. Para tal, foram identificados os países-alvo para investimento, com base na análises de mercado e nos *insights* recolhidos dos diferentes *stakeholders*

Estratégia 2024-30

Por fim, foi elaborado o plano estratégico, alavancando toda a informação recolhida e as análises realizadas nas etapas anteriores. O plano analisa o ponto de situação actual da ViniPortugal e do mercado e aponta as áreas a serem endereçadas. São traçadas as Linhas de Orientação Estratégicas e respetivas Prioridades Estratégicas. Daqui é traçado um plano de execução, onde surgem as Macro atividades.

Agenda

- ▶ **ViniPortugal: visão geral e enquadramento no setor vitivinícola português**
- ▶ Contexto atual e futuro do setor
- ▶ Principais oportunidades e desafios para a ViniPortugal
- ▶ Ambição futura
- ▶ Estratégia 2024-30
- ▶ Anexos

A ViniPortugal faz parte do setor vitivinícola português – um setor complexo e composto por várias entidades (1/2)

Ecossistema do setor vitivinícola

NÃO EXAUSTIVO

Entidades	Principais atividades
	▶ Promover a qualidade e a excelência dos vinhos portugueses ▶ Promover atividades culturais e científicas relacionados com o setor vitivinícola ▶ Fomentar ações de formação profissional para agentes do setor
	▶ Promover e orientar investigação técnica e científica ▶ Monitorizar a implementação de recomendações em conjunto com os seus membros ▶ Contribuir para a harmonização e adaptação da regulamentação internacional ▶ Contribuir para a promoção e reconhecimento do património histórico vitivinícola
	▶ Formular e avaliar políticas em matéria de alimentação e agricultura, entre outros ▶ Planear e coordenar a aplicação dos fundos nacionais e europeus destinados à agricultura, procedendo à respetiva definição da estratégia e prioridades ▶ Exercer a superintendência e tutela sobre o Instituto da Vinha e do Vinho, I. P. (IVV)
	▶ Coordenar e controlar a organização institucional do setor vitivinícola ▶ Acompanhar a política da União Europeia e preparar as regras para a sua aplicação ▶ Participar na coordenação e supervisão da promoção dos produtos vitivinícolas ▶ Auditar o sistema de certificação de qualidade
▶ Comissões Vitivinícolas Regionais (CVRs) e outras entidades certificadoras¹	▶ Certificar vinhos da região sobre a sua jurisdição ▶ Fiscalizar técnicas vitícolas e processos de vinificação ▶ Promover e divulgar os produtos vínicos da região que representam
▶ Outras associações²	▶ Promover a atualização e formação contínua dos seus associados ▶ Promover um mais amplo conhecimento dos produtos vitivinícolas nacionais ▶ Promover a realização de conferências e outras reuniões de carácter cultural, genérico e especializado

1. Integram este grupo instituições como: Comissão Vitivinícola Regional de Lisboa, Comissão Vitivinícola Regional da Região dos Vinhos Verdes, Comissão Vitivinícola Regional do Algarve - Vinhos do Algarve, entre outras

2. Integram este grupo instituições como: Associação dos Escanções de Portugal, Associação dos Jovens Agricultores de Portugal, Associação Portuguesa de Enologia, entre outras

Fontes: IVV; ViniPortugal; OIV; CVR; websites das organizações

A ViniPortugal faz parte do setor vitivinícola português – um setor complexo e composto por várias entidades (2/2)

Ecossistema do setor vitivinícola (2/2)

NÃO EXAUSTIVO

Entidades	Principais atividades
▶ Direções regionais de Agricultura ¹	▶ Executar as medidas de política agrícola, de desenvolvimento rural, entre outras ▶ Realizar o levantamento das características e das necessidades dos subsectores agrícola ▶ Colaborar na execução dos planos de controlo oficial de segurança alimentar e sanidade vegetal
▶ Confrarias ²	▶ Promover e divulgar os vinhos portugueses ▶ Defender e preservar a tradição vitivinícola ▶ Promover encontros sociais e culturais
▶ Universidades ³	▶ Formar profissionais altamente qualificados para o setor ▶ Promover a pesquisa e inovação ▶ Estabelecer parcerias com a indústria vitivinícolas
▶ Agentes económicos	▶ Destaca-se, entre os principais agentes económicos: armazenistas, destiladores, engarrafadores, exportadores/importadores, fabricantes de vinagre de vinho, negociantes sem estabelecimento, preparadores, produtores, vitivinicultores, retalhistas, etc.

1. Integram este grupo instituições como: Direção Regional de Agricultura e Pescas do Centro, Direção Regional de Agricultura e Pescas do Norte, Direção Regional do Desenvolvimento Agrário, entre outras

2. Integram este grupo instituições como: Confraria do Periquita, Confraria do Vinho da Madeira, Confraria do Vinho do Porto, entre outras

3. Integram este grupo instituições como: Escola Superior Agrária de Beja, Instituto Superior de Agronomia, Universidade de Évora, entre outras

Fontes: IVV; websites das organizações

Os associados da ViniPortugal representam uma grande parte do setor, tanto ao nível de comércio, produção como das suas regiões

ViniPortugal: contexto e Associados

Contexto da ViniPortugal

- ▶ A ViniPortugal é a Associação Interprofissional do Vinho, reconhecida pelo Ministério da Agricultura a 1 de Outubro de 2015
- ▶ É a organização que representa todo o sector vitivinícola português e procura promover a qualidade e a diversidade dos vinhos portugueses, contribuindo para o crescimento do setor e para a valorização da marca Wines of Portugal
- ▶ A marca Wines of Portugal, titulada pelo Instituto da Vinha e do Vinho, é uma marca coletiva criada em 2010 para promover a imagem dos vinhos portugueses nos diversos mercados internacionais
- ▶ A ViniPortugal é a entidade responsável pela gestão e comunicação da marca “Vinhos de Portugal / Wines of Portugal”.

Associados ViniPortugal

Representativas do Comércio



Representativas da Produção



FEVIPOR



Representativas das regiões demarcadas



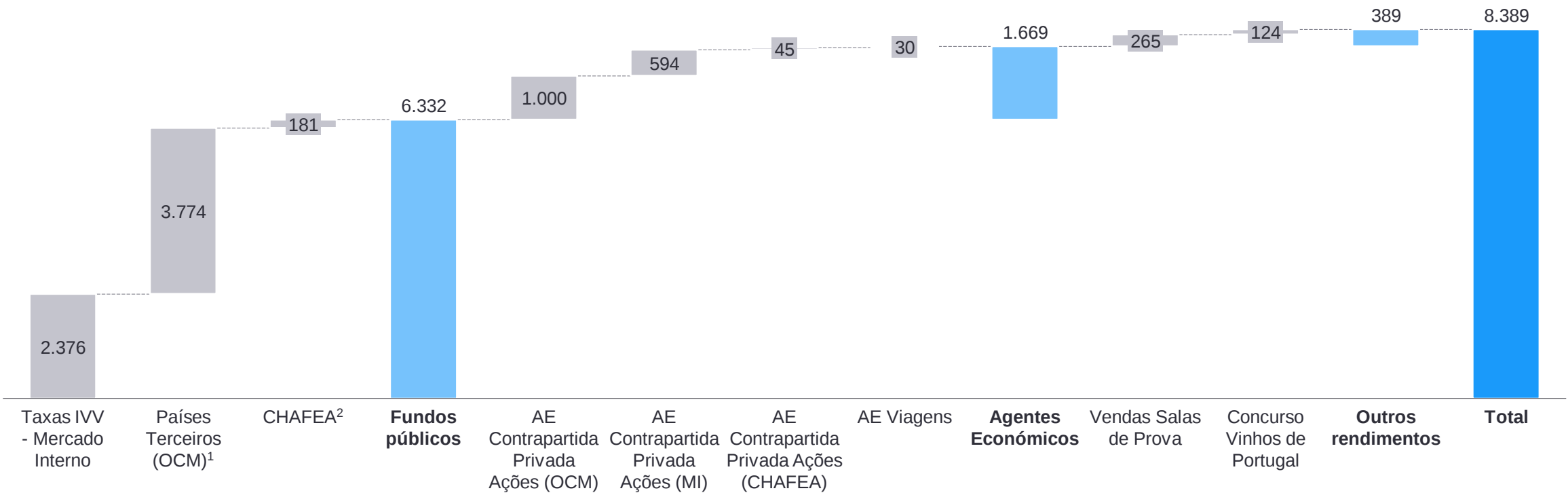
As principais competências da ViniPortugal são relacionadas com a promoção do setor internacionalmente, seja pela organização de eventos ou pela elaboração de estudos

Competências ViniPortugal (1/2)



A ViniPortugal sofre de fortes constrangimentos orçamentais graças à dependência de fundos públicos, sendo fulcral definir uma estratégia eficaz

ViniPortugal: orçamento 2023 (milhares de euros)



- O orçamento total de 2023 corresponde a 8,4 milhões de euros, dos quais:
- 6,3 milhões de euros são provenientes de fundos públicos
 - 1,7 milhões de euros são provenientes da Agentes Económicos
 - 400 mil euros são provenientes das Vendas em Salas de Prova e do Concurso Vinhos de Portugal

1. OCM - Organização Comum do Mercado
2. CHAFEA - Consumers, Health, Agriculture and Food Executive Agency
Fontes: ViniPortugal; Análise EY-Parthenon

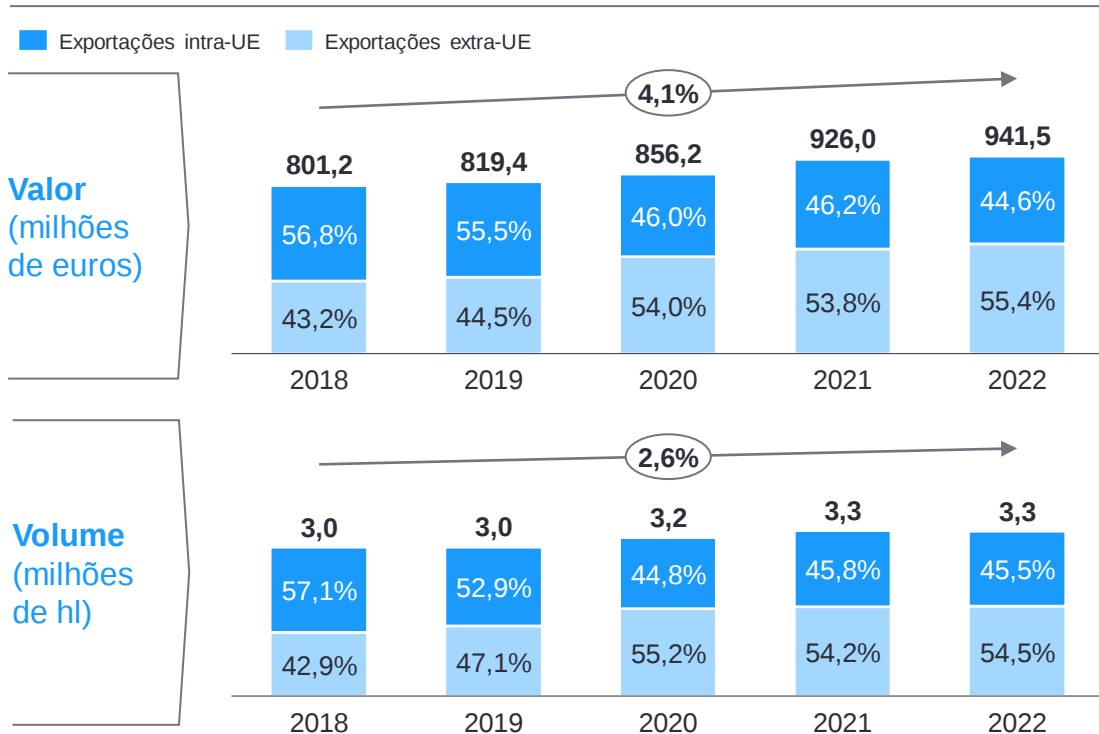
Agenda

- ▶ ViniPortugal: visão geral e enquadramento no setor vitivinícola português
- ▶ **Contexto atual e futuro do setor**
 - Exportações de vinho português
 - Benchmark: entidades congêneres e eventos de promoção de vinho
 - Forças de mudança: *drivers* e tendências do setor
- ▶ Principais oportunidades e desafios para a ViniPortugal
- ▶ Ambição futura
- ▶ Estratégia 2024-30
- ▶ Anexos

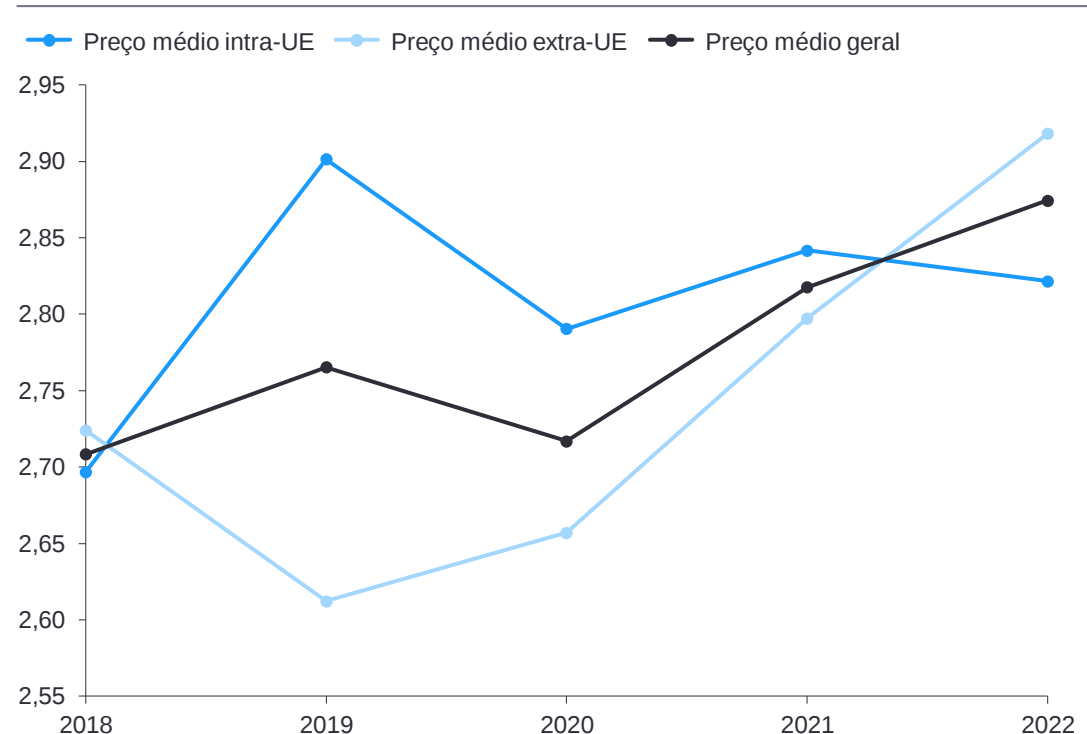
Entre 2018-22, o valor das exportações extra-UE tem vindo a crescer, por ano, em média, 10,8%, enquanto as intra-UE tem vindo a decrescer, em média, 2,0% por ano

Exportações de vinho português por mercado

Valor e volume exportado (2018-22)



Preço médio (euros por litro, 2018-22)

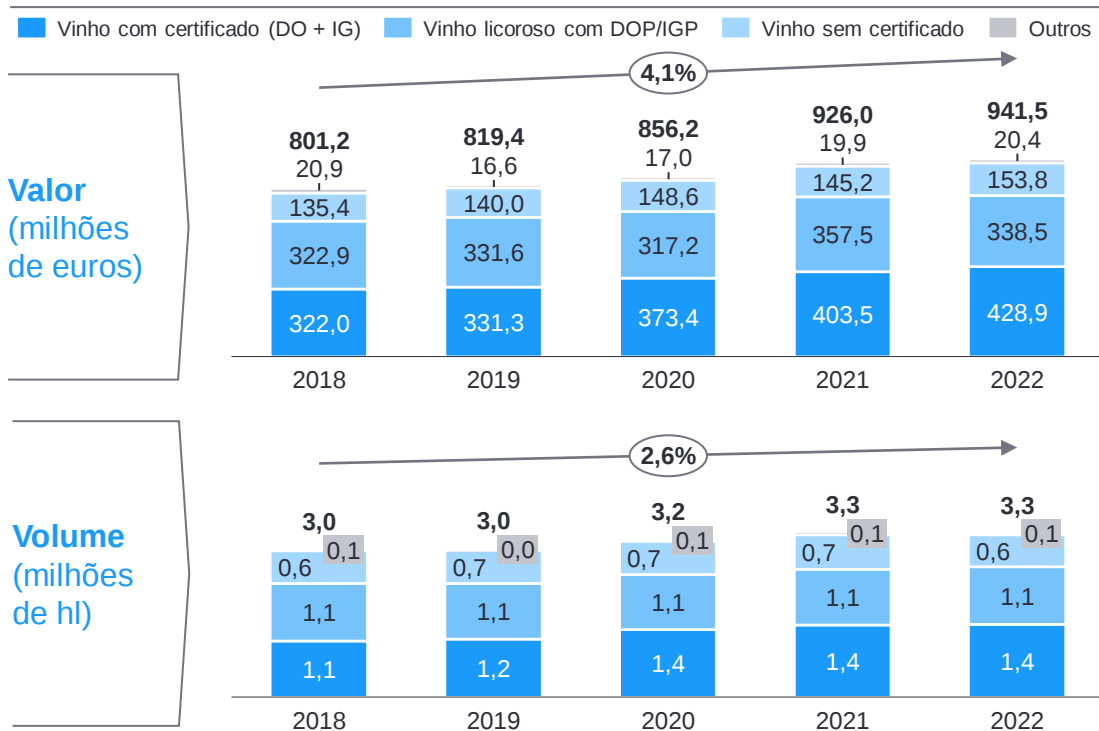


- ▶ Em 2022, as exportações extra-EU representaram 55% do total de exportações de vinho português, tanto em valor como volume exportado
- ▶ Entre 2018-22, as exportações extra-UE cresceram, em média, 10,8% em valor e 8,9% em volume, traduzindo-se num crescimento do preço médio neste período
- ▶ No mesmo período, existe aumento do preço médio das exportações intra-UE justificado, não por um crescimento do valor exportado, mas por uma diminuição do valor exportado (-2,0%) menos acentuada do que a diminuição em volume (-3,1%)

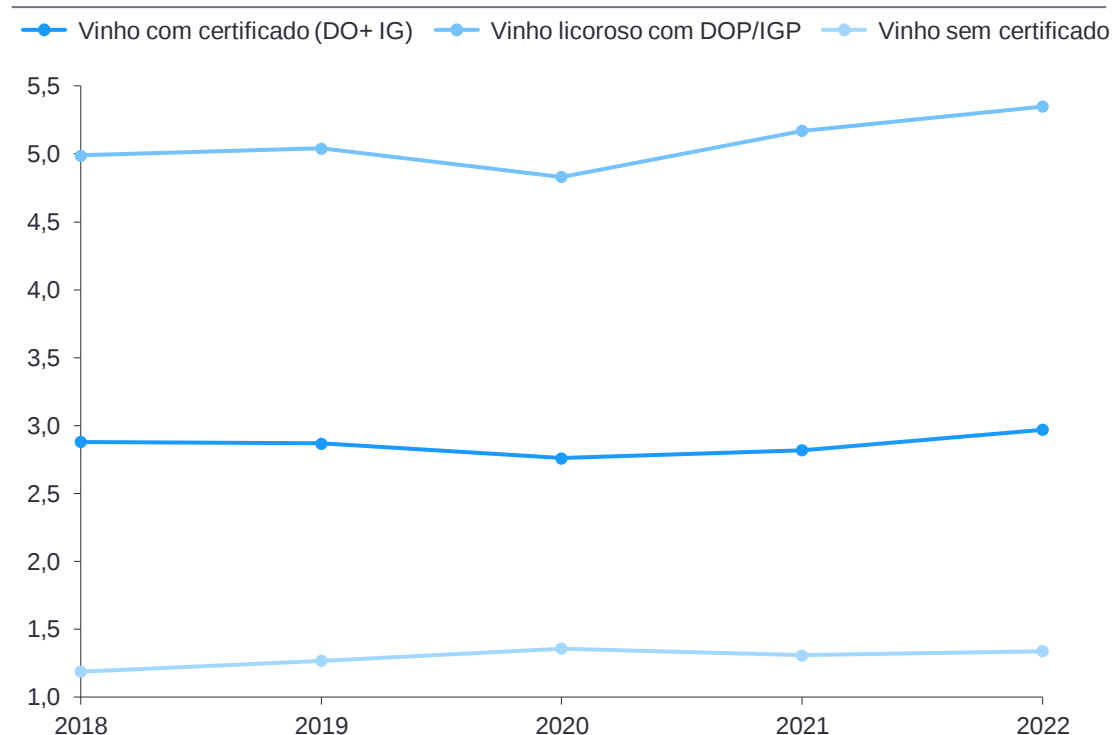
O vinho com certificado (DO + IG) além de ser o produto com maior valor de exportações em 2022, foi também o que registou o maior crescimento entre 2018-22

Exportações de vinho português por tipo de produto

Valor e volume exportado (2018-22)



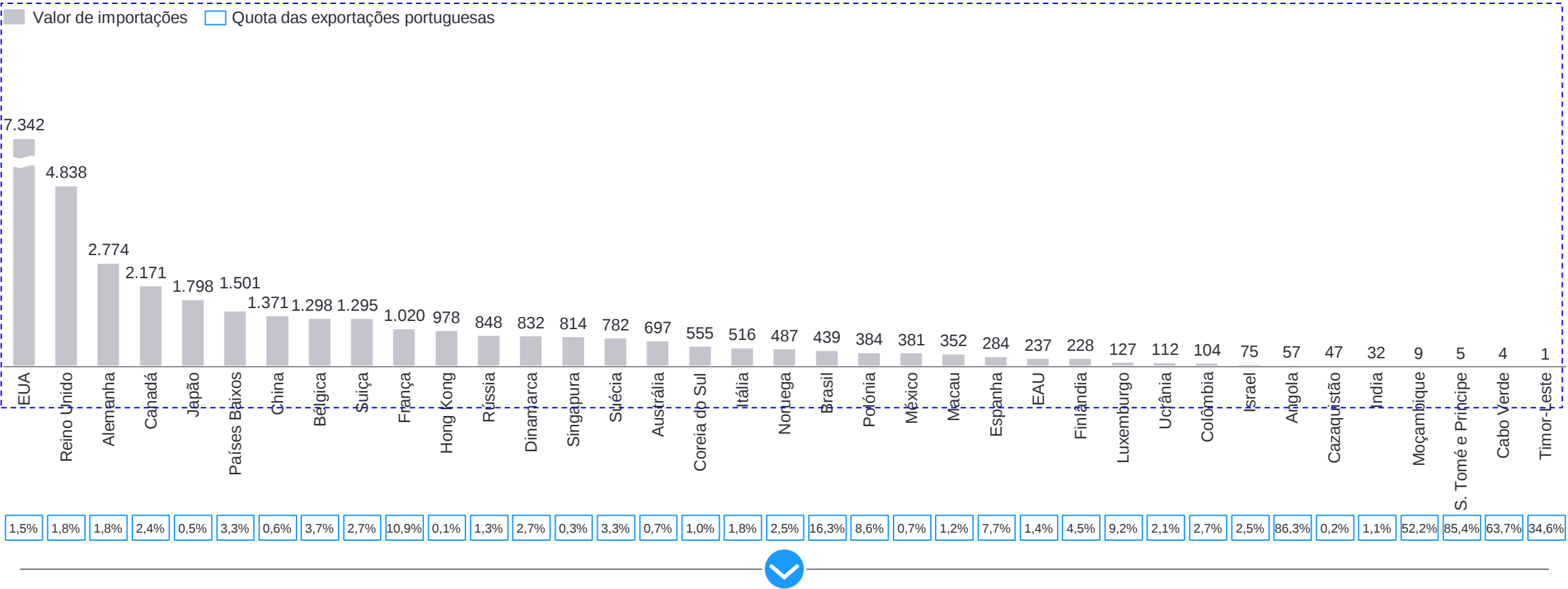
Preço médio (euros por litro, 2018-22)



- ▶ Entre 2018-22, as exportações de vinho certificado (DO + IG) registaram o crescimento médio anual mais elevado tanto em valor (7,4%) como em volume (6,6%), entre todas os tipos de produto
- ▶ O preço médio das exportações de vinho sem certificado foi o que cresceu mais anualmente, em média (3,0%)
- ▶ O vinho licoroso com DOP/IGP foi o único tipo de produto, entre as três principais categorias, que registou uma queda na evolução do volume exportado (-0,6% ao ano)

Embora a quota de vinho português nos PALOP seja significativa, nos restantes países existe ainda um grande potencial de crescimento

Valor de importações de vinho e quota de Portugal (milhões de euros e percentagem, 2022)

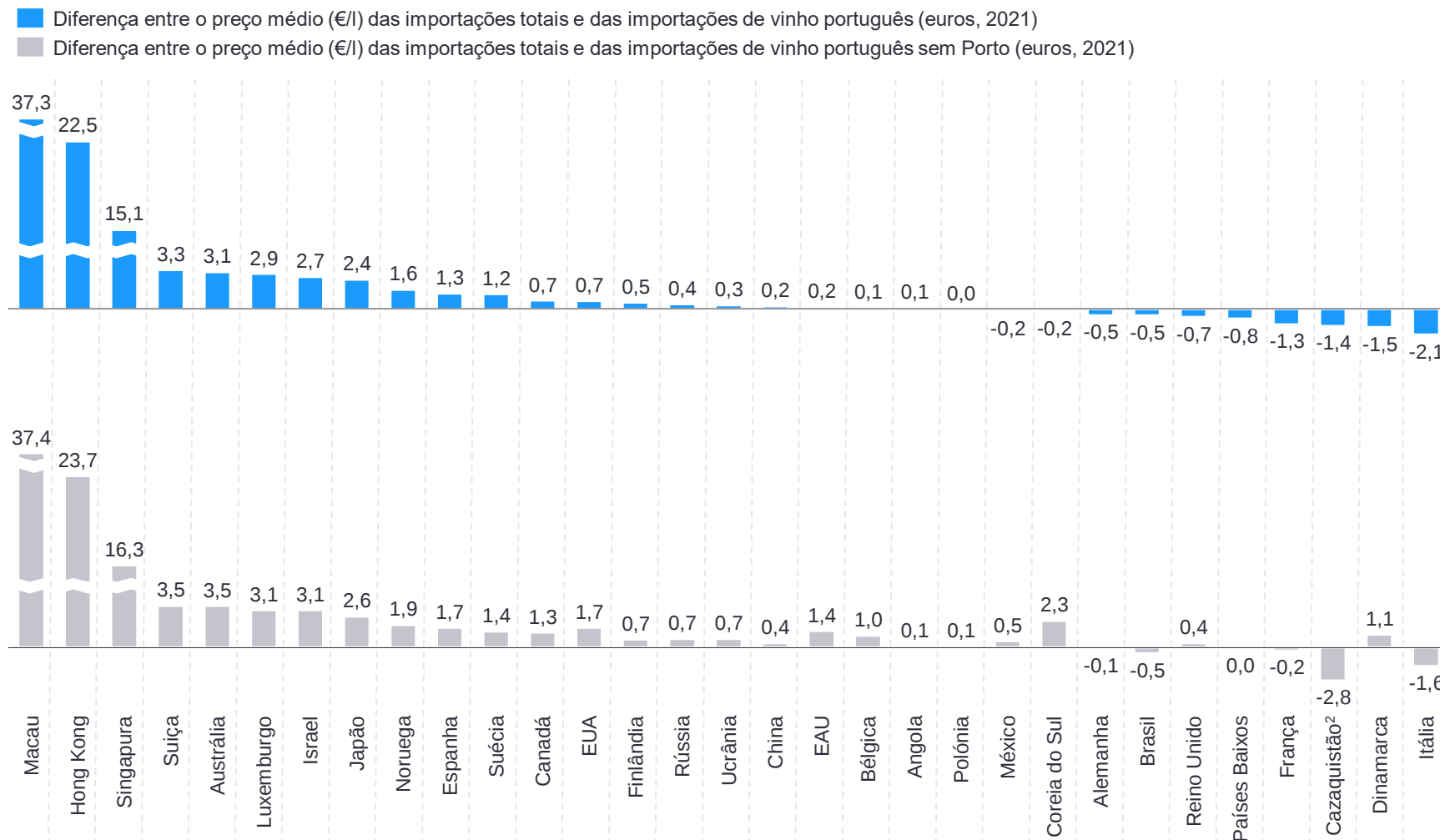


- ▶ Os EUA foram o principal importador de vinho em 2022, tendo importado acima de 7 milhões de euros de vinho português
- ▶ Os PALOP foram, em 2022, os maiores importadores de vinho português, sendo que em Angola, São Tomé e Príncipe, Cabo Verde e Moçambique os vinhos portugueses representaram mais de 50% do total das importações de vinho deste país
- ▶ Os vinhos portugueses têm ainda uma presença pouco expressiva nos cinco principais mercados importadores, com quotas de mercado inferiores a 3%

Existe um grande potencial para o aumento do preço do vinho nacional, que é ainda mais significativo quando excluído o vinho do Porto das importações de vinho português

Diferencial entre o preço médio das importações totais e das importações de vinho português

MAIS DETALHE EM ANEXO



Com Vinho do Porto:

- ▶ Em 2021, o preço médio de importação de vinho português é mais elevado que o total no México, Coreia do Sul, Alemanha, Brasil, Reino Unido, Países Baixos, França, Cazaquistão², Dinamarca e Itália
- ▶ Macau é o país onde existe a maior diferença entre o preço médio das importações totais e o preço médio das importações de vinho português (37,3€)
- ▶ Itália é o país em que a diferença entre o preço médio de importação de vinho português e as importações totais é maior (2,1€)

Sem vinho do Porto:

- ▶ Se retirarmos o efeito do vinho do Porto, apenas na Alemanha, Brasil, Países Baixos, França, Cazaquistão e Itália os preços de importação de vinhos portugueses é superior ao preço médio das importações totais
- ▶ Destaca-se, pela negativa, a diferença de Macau (37,4€) e pela positiva o Cazaquistão (2,8€)

1. Não existem dados sobre as exportações de vinhos portuguesas da Índia, Cabo Verde, Moçambique, São Tomé e Príncipe, Colômbia e, além destes, Timor Leste não foi representado por falta de dados

2. Os dados deste país são referentes a 2022

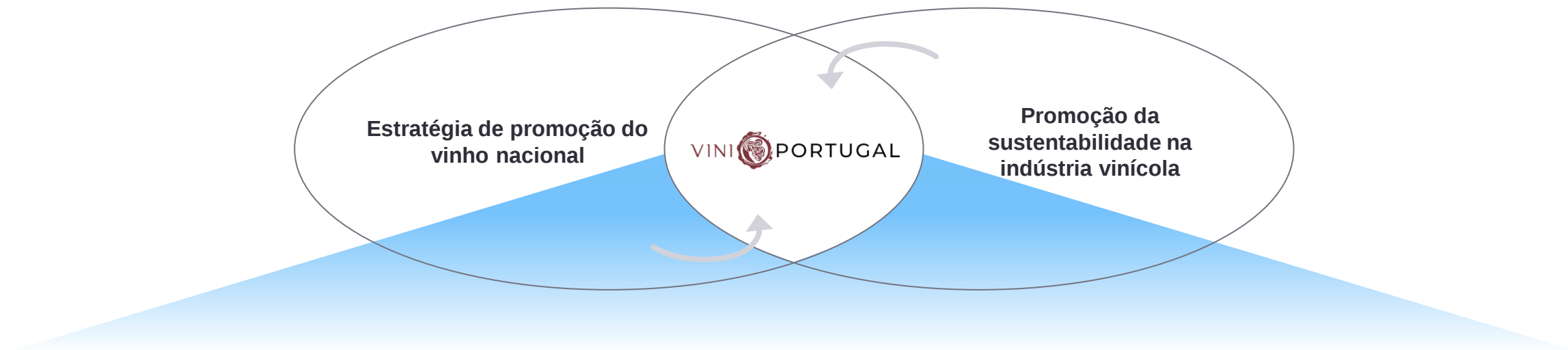
Fontes: ITC; IVV; OIV; Análise EY-Parthenon

Agenda

- ▶ ViniPortugal: visão geral e enquadramento no setor vitivinícola português
- ▶ **Contexto atual e futuro do setor**
 - Exportações de vinho português
 - **Benchmark: entidades congêneres e eventos de promoção de vinho**
 - Forças de mudança: *drivers* e tendências do setor
- ▶ Principais oportunidades e desafios para a ViniPortugal
- ▶ Ambição futura
- ▶ Estratégia 2024-30
- ▶ Anexos

A Áustria, Chile e Nova Zelândia são casos de sucesso da indústria vitivinícola mundial em matéria de de promoção de vinho e sustentabilidade

Benchmark de entidades congêneres¹



Austrian Wine Marketing Board (AWMB)

- ▶ Fundada em 1986, a Austrian Wine Marketing Board (Österreich Wein Marketing GmbH) é um órgão nacional da indústria vitivinícola austríaca
- ▶ A organização tem como objetivo prestar apoio estratégico na coordenação do setor, garantir a qualidade do vinho e promover o produto

Wines of Chile (WOC)

- ▶ Fundada em 1949, a WOC, organização privada e sem fins lucrativos de produtores de vinhos chilenos, trabalha em conjunto com a ProChile (a comissão do comércio) e conta com 100 membros²
- ▶ Tem como objetivo promover a qualidade e a imagem premium do vinho chileno através de ações promocionais e educativas (e.g., investigação e desenvolvimento, lobbying, assistência aos trabalhadores e network hub)

New Zealand Winegrowers (NZW)

- ▶ Fundada em 2002, a NZW é o órgão nacional responsável pela promoção da reputação do setor vitivinícola neozelandês
- ▶ Das atividades de suporte aos seus membros³, destacam-se: promover investigação sobre tópicos prioritários para a indústria, liderar o desenvolvimento de práticas de produção víticas sustentáveis, prestar apoio estratégico a nível regional, nacional e internacional, etc.

1. Os países foram selecionados com base no processo de auscultação.

2. Estes membros são responsáveis pela exportação de mais de 75% do vinho chileno exportado. A afiliação à organização é voluntária.

3. Todos os vitivinicultores neozelandeses têm automaticamente direito a tornarem-se membros da NZW através do pagamento obrigatório por lei ao abrigo do Commodity Levies Act 1991 e do Wine Act 2003 de uma taxa sobre o vinho produzido ou uvas vendimadas.

Fontes: AWMB; Wines of Chile (WOC); NZW

As organizações responsáveis pela promoção do vinho no Chile, Áustria e Nova Zelândia desenvolveram estratégias de valorização do vinho bem sucedidas

Benchmark de entidades congêneres: reforço da notoriedade do vinho Português

Entidade	Estratégia	Iniciativas
 Austrian Wine Marketing Board (AWMB)	▶ O seu principal objetivo é aumentar a quota de mercado do Qualitätswein (Vinho de Qualidade) no mercado interno, juntamente com a exportação deste vinho engarrafado ▶ A estratégia da AWBM centra-se no posicionamento premium dos vinhos austríacos, concretizada com um trabalho ativo de relações públicas em estreita cooperação com os comités vitivinícolas regionais	▶ A AWBM organiza e participa num vasto conjunto de feiras e apresentações tanto a nível nacional como internacional, destacando-se: – ProWein: participação de 228 empresas vînicas austríacas e apresentação de mais de 3 mil vinhos de regiões vînicas do país – VieVinum: organização da maior feira de exposição de vinho austríaco a nível mundial, num esforço de promoção internacional de vinhos locais – WINE100 Challenge 2022: participação na competição e exposição de vinhos austríacos no mercado chinês
 Wines of Chile (WOC)	▶ O 2025 Strategy of Vinos of Chile tem como objetivo principal aumentar a quota de mercado do vinho chileno e desenvolver um posicionamento premium, diverso e sustentável dos seus vinhos a nível global ▶ Os pilares estratégicos assentam na: Diversidade e qualidade, sustentabilidade, imagem do país e inovação ▶ O foco será nos mercados: Brasil, Canadá, Chile, China, EUA e Reino Unido e o vinho será vendido a pelo menos \$60	▶ A WOC organiza e participa num vasto conjunto de feiras e apresentações tanto a nível nacional como internacional, destacando-se: – Roadshow ASEAN: participação num roadshow na Tailândia e Vietname para dar a conhecer o vinho chileno a estes mercados – Prowein: participação de diferentes agentes económicos da indústria vitivinícola chilena – Annual Trade Tasting: participação numa das principais provas de vinho no mercado do Reino Unido com 36 empresas vitivinícolas chilenas
 New Zealand Winegrowers (NZW)	▶ A NZW foca-se na promoção global de vinhos com um posicionamento premium e tem um particular foco na sustentabilidade e inovação ▶ A essência da marca foca-se em três pontos de venda únicos: Pureza, Inovação e Cuidado	▶ A NZW organiza e participa num vasto conjunto de feiras e apresentações tanto a nível nacional como internacional, destacando-se: – New Zealand Wine Week: organização, em mercados distintos, de uma semana com eventos virtuais sobre a indústria vitivinícola neozelandesa – Green Wine Future 2022: organização de uma conferência virtual onde foram demonstrados os avanços em práticas e processos de sustentabilidade – London Annual Trade Tasting: participação numa das principais provas de vinho no Reino Unido com mais de 270 vinhos neozelandeses

Os órgãos nacionais de promoção dos setores vitivinícolas austríacos, chilenos e neozelandeses têm vindo a fazer um grande esforço na promoção da sustentabilidade

Benchmark de entidades congêneres: promoção da sustentabilidade na indústria vinícola

Austrian Wine Marketing Board (AWMB)



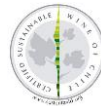
Números-chave:



Visão geral:

- ▶ O selo “Sustainable Austria” é uma garantia de qualidade da produção sustentável dos vinhos austríacos. Esta certificação requer o cumprimento de critérios exigentes relativos a três componentes: ecológica, económica e social
- ▶ A avaliação é feita com base em 360 medidas que compõem 9 áreas de monitorização:
 - Qualidade, fatores sociais, fatores económicos, clima, matérias primas, energia, solos, biodiversidade e água
- ▶ A imparcialidade na adesão aos critérios é garantida por empresas auditoras externas

Wines of Chile (WOC)



Números-chave:



Visão geral:

- ▶ O processo de admissão do selo de “Certified Sustainable Wine of Chile” é transparente e independente, sendo que se baseia na realização de auditorias bianuais por parte de empresas certificadores externas
- ▶ As práticas sustentáveis em avaliação correspondem a 3 áreas da cadeia de produção vinícola:
 - Área Verde: componente de gestão da vinha
 - Área Vermelha: componente de gestão da produção
 - Área Laranja: componente social
- ▶ A Área Roxa, relacionada com atividades de enoturismo, é uma área complementar às três dos código de sustentabilidade

New Zealand Winegrowers (NZW)



Números-chave:



Visão geral:

- ▶ O programa Sustainable Winegrowing New Zealand (SWNZ) é reconhecido como um dos primeiros para a indústria vitivinícola e considerado uma referência mundial
- ▶ Para obterem a certificação SWNZ, os membros necessitam de completar submissões anuais e de serem submetidos a auditorias por empresas de verificação externas
- ▶ Para vinhas certificadas, é necessária a submissão anual dos registos de aplicações agroquímicas
- ▶ Para um determinado vinho poder dispor o logo na sua garrafa é necessário:
 - Utilização de uvas de vinhas com certificação 100% SWNZ
 - O vinho tem que ser produzido em instalações com certificação 100% SWNZ

1. Peso relativo de empresas vitivinícolas com certificação sustentável no total de empresas vitivinícolas registadas nas organizações

Fontes: AWMB; WOC; NZW; análise EY-Parthenon

Agenda

- ▶ ViniPortugal: visão geral e enquadramento no setor vitivinícola português
- ▶ **Contexto atual e futuro do setor**
 - Exportações de vinho português
 - Benchmark: entidades congêneres e eventos de promoção de vinho
 - **Forças de mudança: *drivers* e tendências do setor**
- ▶ Principais oportunidades e desafios para a ViniPortugal
- ▶ Ambição futura
- ▶ Estratégia 2024-30
- ▶ Anexos

Existem vários *drivers* que podem modelar o futuro da indústria vitivinícola, estando agrupados como *drivers* socioeconómicos, de produção e de consumo

Drivers

	Driver	Descrição do driver	Impacto ¹	Horizonte temporal
Drivers socioeconómicos	 População mundial	▶ Espera-se que a população mundial continue a crescer no futuro, podendo atingir quase 10 mil milhões de pessoas até 2050, um aumento de 22% relativamente a 2022 ▶ Este aumento da população significa portanto um aumento do número de potenciais consumidores de vinho, sendo que a população com mais de 15 anos de idade deverá aumentar em 300 milhões nos próximos sete anos, até 2030		 Curto Médio Longo
	 Economia	▶ De acordo com o Fundo Monetário Internacional, prevê-se que o crescimento global diminua de 3,5% em 2022 para 3,0% em 2023 e 2024.		 Curto Médio Longo
	 Inflação	▶ Depois de um período de oito anos, entre 2012 e 2020, onde a economia viveu um contexto inflacionário estável, com taxas de inflação entre os 3-4%, a inflação teve uma subida acentuada em 2021, agravada pelo impacto da COVID-19 e da guerra entre Rússia e Ucrânia, sendo expectável que se perpetue até o final de 2023, num período de três anos (2021-23) com inflações entre os 4,7% e os 8,73% ▶ No entanto, é expectável que a inflação se estabilize até 2028, voltando a taxas normais, entre os 3%-4% ▶ Há muitas economias que vivem em contextos inflacionários instáveis, como a Argentina e a Colômbia, onde as taxas de inflação têm estado bastante acima das médias mundiais		 Curto Médio Longo
	 Taxas de juro	▶ Devido ao contexto inflacionário atual, as taxas de juro também cresceram durante o passado recente, no entanto, espera-se que estas diminuam 2,2% até ao final de 2025		 Curto Médio Longo
Produção	 Evolução da produção a nível mundial	▶ A produção de vinho a nível mundial deverá manter-se bastante estável no futuro, sendo expectável que se mantenham os mesmos volumes de produção no futuro		 Curto Médio Longo
	 Exportações e importações	▶ Em 2022 bateu-se o recorde mundial de exportações de vinho, atingindo os 37,6 mil milhões de euros, um aumento de 9% face a 2021		 Curto Médio Longo
Consumo	 Evolução do consumo a nível mundial	▶ Apesar de entre 2019-22 o consumo de vinho <i>per capita</i> a nível mundial ter diminuído, é expectável que este valor aumente gradualmente nos próximos anos		 Curto Médio Longo

1. Impacto que o *driver* poderá ter na indústria vitivinícola
Fontes: IMF, World Bank, Statista, ECB, Forbes, IWSR, Long Forecast

Foram identificadas 20 tendências, agrupadas em cinco categorias: canais, consumidor, inovação e tecnologia, novos modelos de negócio e sustentabilidade

Visão geral das tendências

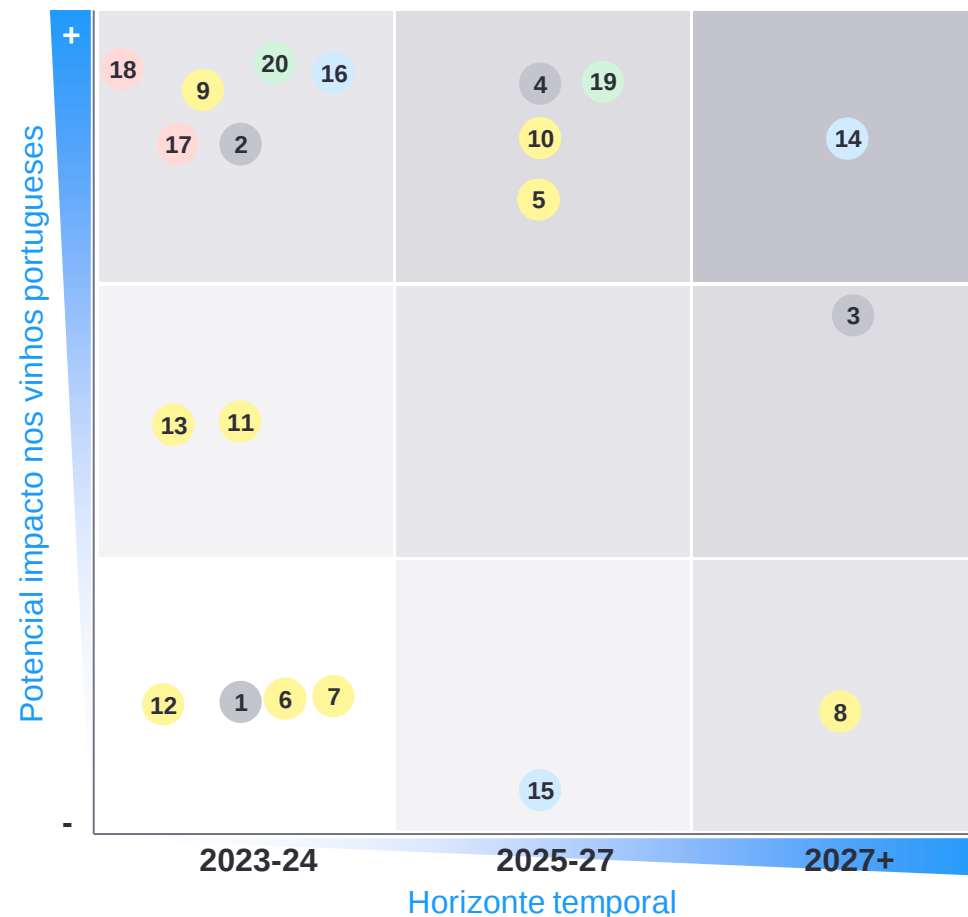
Comércio e promoção	Consumidor	Inovação e tecnologia	Novos modelos de negócio	Sustentabilidade
Novas tendências na comercialização e promoção de vinhos	Mudanças dos comportamentos e perfis do consumidor	Aparecimento de novos métodos de promoção, com recurso a novas tecnologias	Novos segmentos de negócio que tem vindo a crescer	A importância da sustentabilidade na promoção e na redução de custos
1. Advento do <i>e-commerce</i> e do D2C 2. Crescente importância das redes sociais na promoção de vinhos 3. Aumento das medidas protecionistas 4. Engarrafamento no país de destino	5. <i>Premiumization</i> 6. Crescente interesse em espumantes 7. Crescente interesse pelos vinhos rosé 8. Crescente interesse em vinhos com baixos níveis de álcool 9. Crescente interesse em conhecer novas regiões vitivinícolas 10. Menor conhecimento sobre vinhos por parte dos consumidores 11. Reforço da importância do <i>design</i> na rotulagem de vinhos 12. Crescente interesse por vinhos biológicos e de menor intervenção 13. Crescente preocupação com a saúde / menor consumo de álcool	14. Digitalização dos processos produtivos no setor 15. Inovação na embalagem 16. Crescente utilização de variedades híbridas	17. Expansão do enoturismo 18. Captura dos <i>millennials</i>	19. Preocupação ambiental reforçada 20. Responsabilidade social

Dez das tendências analisadas têm um impacto elevado, em que seis já a curto prazo, temas de sustentabilidade ganham uma relevância crítica a curto prazo

Impacto das tendências nos vinhos portugueses

- 1 Advento do *e-commerce* e do D2C
- 2 Crescente importância das redes sociais na promoção de vinhos
- 3 Aumento das medidas protecionistas
- 4 Engarrafamento no país de destino
- 5 *Premiumization*
- 6 Crescente interesse em espumantes
- 7 Crescente interesse pelos vinhos rosé
- 8 Crescente interesse em vinhos com baixos níveis de álcool
- 9 Crescente interesse em conhecer novas regiões vitivinícolas
- 10 Menor conhecimento sobre vinhos por parte dos consumidores
- 11 Reforço da importância do design na rotulagem de vinhos
- 12 Crescente interesse por vinhos biológicos e de baixa intervenção
- 13 Crescente preocupação com a saúde / menor consumo de álcool
- 14 Digitalização dos processos produtivos no setor
- 15 Inovação na embalagem
- 16 Crescente utilização de variedades híbridas
- 17 Expansão do enoturismo
- 18 Captura dos *millennials*
- 19 Preocupação ambiental reforçada
- 20 Responsabilidade social

A Comércio e promoção B Consumidor C Inovação e tecnologia D Novos modelos de negócio E Sustentabilidade



Agenda

- ▶ ViniPortugal: visão geral e enquadramento no setor vitivinícola português
- ▶ Contexto atual e futuro do setor
- ▶ **Principais oportunidades e desafios para a ViniPortugal**
- ▶ Ambição futura
- ▶ Estratégia 2024-30
- ▶ Anexos

É fulcral alavancar os ativos históricos do vinho português e ultrapassar a falta de alinhamento entre os vários *stakeholders* do setor

Análise SWOT: forças e fraquezas



Forças

Forças identificadas

- ▶ Reunião no núcleo de associados da ViniPortugal da maioria das associações representativas da fileira
- ▶ Notoriedade nacional da ViniPortugal
- ▶ Elevado nível de profissionalização e preparação técnica da estrutura da ViniPortugal
- ▶ Boa articulação de esforços da ViniPortugal com tutela/IVV.
- ▶ Histórico de produção de vinhos *blend* (categoria em crescimento)
- ▶ Existência de mais de 250 castas autóctones
- ▶ História e tradição do vinho português
- ▶ O Douro é património UNESCO e a região demarcada mais antiga do mundo



Fraquezas

Fraquezas identificadas

- ▶ Elevada pressão nos processos internos da ViniPortugal, que pode dificultar uma execução mais assertiva
- ▶ Insuficiente conhecimento da ViniPortugal de alguns mercados prioritários e do seu funcionamento
- ▶ Preço médio de exportação do vinho ainda baixo
- ▶ Baixa quota de mercado em muitos mercados estratégicos
- ▶ Produtos e produtores muito diferenciados entre si, na qualidade e na estratégia
- ▶ Baixa notoriedade em alguns mercados
- ▶ Existência de demasiados produtores pequenos, e muitas vezes pouco profissionais
- ▶ Baixa dimensão média das vinhas
- ▶ Falta de capacidade de investimento e planeamento (de promoção e de exportação)
- ▶ Baixa/ insuficiente comunicação e *marketing* por parte das marcas de vinho
- ▶ Menor capacidade de produção do que os países vizinhos (Espanha e França)
- ▶ A maioria das castas portuguesas não são devidamente conhecidas pelos consumidores estrangeiros

Portugal deve tirar partido do turismo e da comunidade emigrante para aumentar o reconhecimento do vinho português fora do país

Análise SWOT: oportunidades e ameaças



Oportunidades

Oportunidades identificadas



- ▶ Promoção dos vinhos portugueses junto da comunidade portuguesa no estrangeiro
- ▶ Desenvolvimento do turismo em Portugal e capitalização do interesse dos turistas em experiências enogastronómicas
- ▶ Aumento da notoriedade da marca Portugal
- ▶ Desenvolvimento de parcerias entre os vinhos portugueses e marcas portuguesas de renome
- ▶ Aumento da qualidade do vinho português
- ▶ Fidelização dos clientes através da valorização da experiência do consumidor
- ▶ Crescente presença de chefs de renome internacional, com origem portuguesa
- ▶ Crescente tendência de premiumização do consumo de vinhos
- ▶ Investimento e promoção do enoturismo
- ▶ Aumento da certificação de sustentabilidade nos vinhos portugueses
- ▶ Fortalecimento da perceção dos vinhos portugueses através do aumento das dinâmicas culturais
- ▶ Envolvimento de personalidades portuguesas com influência internacional em ações de promoção
- ▶ Crescente interesse global por vinho
- ▶ Entrada dos vinhos portugueses em mercados emergentes
- ▶ Utilização eficaz de novos canais de comunicação



Ameaças

Ameaças identificadas

- ▶ Redução dos recursos financeiros alocados à ViniPortugal, quer por via da redução dos valores da taxa, recebidos pelo IVV, quer por redução também das dotações do PEPAC
- ▶ Mudanças drásticas e rápidas no contexto social, económico e político internacional
- ▶ Aumento de políticas restritivas no âmbito da ligação Alcool-Saúde, com ameaça de eliminação do apoio público para a promoção do vinho ou de restrições na promoção
- ▶ Aumento de rigidez nos processos de financiamento público
- ▶ Redução do consumo de vinho globalmente /Aumento da preocupação com a saúde
- ▶ Aumento das barreiras comerciais / protecionismo
- ▶ Aumento da concorrência internacional (associado à redução do consumo)
- ▶ Aumento do consumo de rosé / espumantes



Mais detalhe nos slides seguintes

Existem, no entanto, várias potenciais oportunidades que a ViniPortugal pode alavancar

Oportunidades para a ViniPortugal (1/3)

Aumento da diáspora portuguesa

- ▶ A diáspora portuguesa em vários países oferece uma oportunidade para a ViniPortugal promover os vinhos portugueses junto a essa comunidade. Assim, a ViniPortugal pode aumentar as vendas nos mercados onde a comunidade portuguesa é significativa, criando uma base de clientes fiéis e ampliando a presença dos vinhos portugueses no exterior

Aumento do turismo em Portugal

- ▶ O crescimento do turismo em Portugal cria uma oportunidade para a ViniPortugal capitalizar o interesse dos turistas em experiências enogastrónomicas autênticas. Ao integrar os vinhos portugueses na oferta turística do país, a ViniPortugal pode atrair a atenção de turistas interessados em vivenciar a cultura vinícola portuguesa, aumentando as vendas dos vinhos e consolidando Portugal como um destino enoturístico de referência

Aumento da notoriedade da marca Portugal

- ▶ O crescente reconhecimento internacional de Portugal como um destino turístico e cultural relevante pode beneficiar a marca Wines of Portugal. Aproveitando a notoriedade de Portugal, a ViniPortugal pode elevar a visibilidade dos vinhos portugueses, despertando a curiosidade dos consumidores e posicionando-os como produtos de excelência, conectados com a riqueza cultural e histórica de Portugal

Posicionamento de marcas nacionais

- ▶ O posicionamento estratégico de marcas nacionais, como a Vista Alegre e Bordallo Pinheiro, pode permitir à ViniPortugal explorar parcerias para fortalecer a associação dos vinhos portugueses com marcas de renome, agregando valor à imagem dos produtos.

Aumento da qualidade do vinho português

- ▶ Ao investir na qualidade dos vinhos, a ViniPortugal pode fortalecer a imagem dos produtos e conquistar a confiança de consumidores exigentes, posicionando-se como um produtor de vinhos de excelência e destacando-se no mercado global

Valorização da experiência

- ▶ A valorização da experiência do consumidor, seja em visitas a vinícolas, eventos enogastrónomicos ou degustações guiadas, pode criar conexões emocionais com os vinhos portugueses e influenciar positivamente as perceções e a fidelização dos clientes.

Existem, no entanto, várias potenciais oportunidades que a ViniPortugal pode alavancar

Oportunidades para a ViniPortugal (2/3)

Chefs de referência portugueses

- ▶ A crescente presença de chefs de renome internacional, com origem portuguesa, oferece uma oportunidade para a ViniPortugal associar os vinhos portugueses a experiências gastronómicas exclusivas, explorando sinergias entre a alta culinária e a enologia nacional, atraindo assim a atenção de novos consumidores e reforçando a reputação dos vinhos portugueses como produtos de alta qualidade e valor cultural

Premiumização do consumo

- ▶ A crescente tendência de premiumização do consumo de vinhos, com consumidores dispostos a pagar mais por produtos de qualidade superior, oferece uma oportunidade para a ViniPortugal posicionar os seus vinhos em segmentos de maior valor agregado, aumentando a rentabilidade e a perceção de excelência da marca

Investimento no enoturismo

- ▶ O desenvolvimento do enoturismo através de investimento em infraestruturas e novas experiências pode fortalecer a imagem de Portugal como um destino enoturístico de referência, atraindo turistas e entusiastas do vinho para visitarem as regiões vinícolas portuguesas, gerando oportunidades de negócio, receitas adicionais e aumentando a notoriedade dos vinhos portugueses no mercado internacional

Certificação de sustentabilidade

- ▶ A certificação de sustentabilidade reforça o compromisso da ViniPortugal com a responsabilidade ambiental, gerando confiança e preferência por parte dos consumidores que valorizam marcas comprometidas com práticas responsáveis e ecológicas, agregando valor à imagem dos vinhos portugueses no mercado global

Aumento das dinâmicas Culturais

- ▶ Ao associar-se a eventos culturais, a ViniPortugal pode ampliar sua exposição e conectar-se com um público diversificado, fortalecendo a perceção dos vinhos portugueses como produtos enraizados na tradição e cultura do país, o que pode aumentar o apelo emocional e a preferência dos consumidores

Personalidades portuguesas com influência internacional

- ▶ A existência de personalidades portuguesas com influência internacional, seja em áreas artísticas, desportivas, empresariais ou outras, oferece uma oportunidade para a ViniPortugal envolvê-las em ações promocionais, ampliando o alcance da mensagem sobre os vinhos portugueses, atingindo públicos diversificados e gerando uma associação positiva entre essas personalidades e a marca Wines of Portugal, contribuindo para o fortalecimento da reputação e a expansão dos negócios

Existem, no entanto, várias potenciais oportunidades que a ViniPortugal pode alavancar

Oportunidades para a ViniPortugal (2/3)

Aumento do interesse por vinho

- ▶ O crescente interesse global por vinho representa uma oportunidade para a ViniPortugal expandir a base de consumidores, educando e atraindo novos apreciadores para os vinhos portugueses. O aumento da cultura enológica em diferentes regiões do mundo abre espaço para a promoção dos vinhos portugueses, destacando suas características únicas e potenciando a aceitação no mercado

Mercados emergentes

- ▶ Ao entrar em mercados emergentes, a ViniPortugal pode posicionar os vinhos portugueses como uma escolha competitiva, apresentando-se como uma alternativa de qualidade em relação a outras regiões vitivinícolas já consolidadas. O investimento nesses mercados pode levar a um aumento significativo das vendas e proporcionar oportunidades de crescimento sustentável a longo prazo

Novos canais de comunicação

- ▶ A utilização eficaz de novos canais de comunicação permite à ViniPortugal alcançar um público mais amplo e diversificado, estabelecendo uma conexão direta com os consumidores. Através desses canais, a marca Wines of Portugal pode compartilhar histórias, curiosidades e informações sobre os vinhos, atraindo o interesse de consumidores potenciais e construindo um relacionamento duradouro com o público

No ciclo 2024-30, a Wines of Portugal será impactada por desafios críticos específicos de elevada responsabilidade

Principais desafios a serem colmatados com a estratégia

NÃO EXAUSTIVO



O período 2024-30 será marcado por sete principais desafios que serão abordados pelos vários eixos estratégicos

Principais desafios internos e externos a serem colmatados com a estratégia

Desafio	Descrição	Interno ¹	Externo ²
A. Alterações climáticas	▶ A produção de vinho é altamente dependente de condições climáticas específicas e previsíveis, e as alterações deste padrão esperado, através por exemplo do aumento da temperatura a nível global, cria impactos significativos ao nível da produção vitivinícola		!
B. Aumento da preocupação com a saúde	▶ O panorama legislativo gradualmente mais limitativo a nível europeu e global, tal como a crescente sensibilidade dos consumidores aos riscos para a saúde associada ao consumo de bebidas alcoólicas apresentam desafios consideráveis às empresas vinícolas		!
C. Concorrência de novos mercados exportadores	▶ Com a entrada de novos mercados exportadores na indústria vinícola, como é o caso do Chile e Argentina, os produtores tradicionais vêm em risco as suas quotas nos mercados de destino e enfrentam a exigente tarefa de conservar a sua presença no cenário global de exportação		!
D. Otimizar a articulação entre os vários stakeholders do setor vitivinícola	▶ É fulcral reforçar o alinhamento dos vários interesses das associações do setor vitivinícola e os esforços da ViniPortugal de forma a construir uma estratégia de promoção harmonizada do setor vitivinícola português	!	
E. Capacidade de investimento da Viniportugal baixa e com tendência para redução	▶ A dependência da ViniPortugal face aos programas de financiamento público limita a capacidade de investimento em ações de promoção disruptivas e de grande dimensão e existe o risco de redução do financiamento no futuro	!	
F. Posicionamento da marca Wines of Portugal	▶ Apesar do património vitivinícola nacional, a marca Wines of Portugal enfrenta desafios em estabelecer uma identidade sólida e distintiva que a diferencie de outras regiões produtoras de vinho. A falta de uma narrativa coerente e abrangente pode prejudicar o impacto da marca nos consumidores e profissionais do setor	!	
G. Valorização dos vinhos portugueses	▶ Existe entre produtores nacionais uma falta de estratégia coletiva de valorização dos vinhos portugueses, existindo, por exemplo, uma dicotomia entre a ambição de exportar vinhos com um preço médio mais elevado, e os preços praticados no mercado nacional	!	

1. Desafios que a ViniPortugal tem capacidade de influenciar
2. Desafios experienciados pela indústria do vinho global
Fontes: Workshop com a ViniPortugal; Análise EY-Parthenon

Agenda

- ▶ ViniPortugal: visão geral e enquadramento no setor vitivinícola português
- ▶ Contexto atual e futuro do setor
- ▶ Principais oportunidades e desafios para a ViniPortugal
- ▶ **Ambição futura**
- ▶ Estratégia 2024-30
- ▶ Anexos

O plano estratégico materializa as componentes de identidade organizacional, através de eixos, objetivos estratégicos e de (macro) atividades

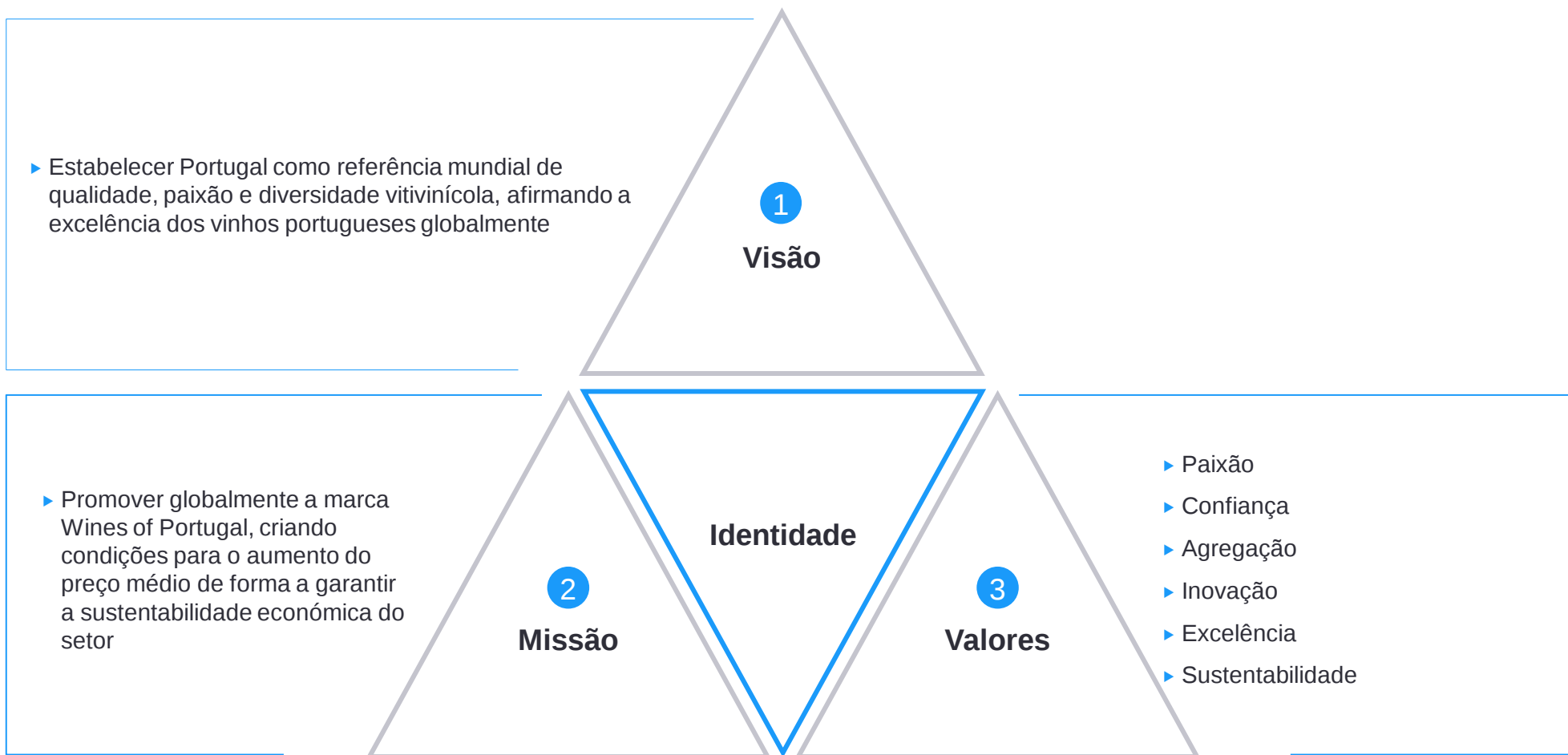
Principais componentes do planeamento estratégico



■ Exercício de *visioning* ■ Plano estratégico ■ Plano operacional/ planos de ação

A visão, missão e valores da Wines of Portugal são os pilares da sua identidade organizacional, fundamentando a sua estratégia

ViniPortugal: Visão, missão e valores



É ambição da ViniPortugal que, em 2030, as exportações ascendam a 1,2 mil de milhões de euros, com um preço médio de 3,19 euros por litro

Referencial do valor de vinho português exportado em 2030

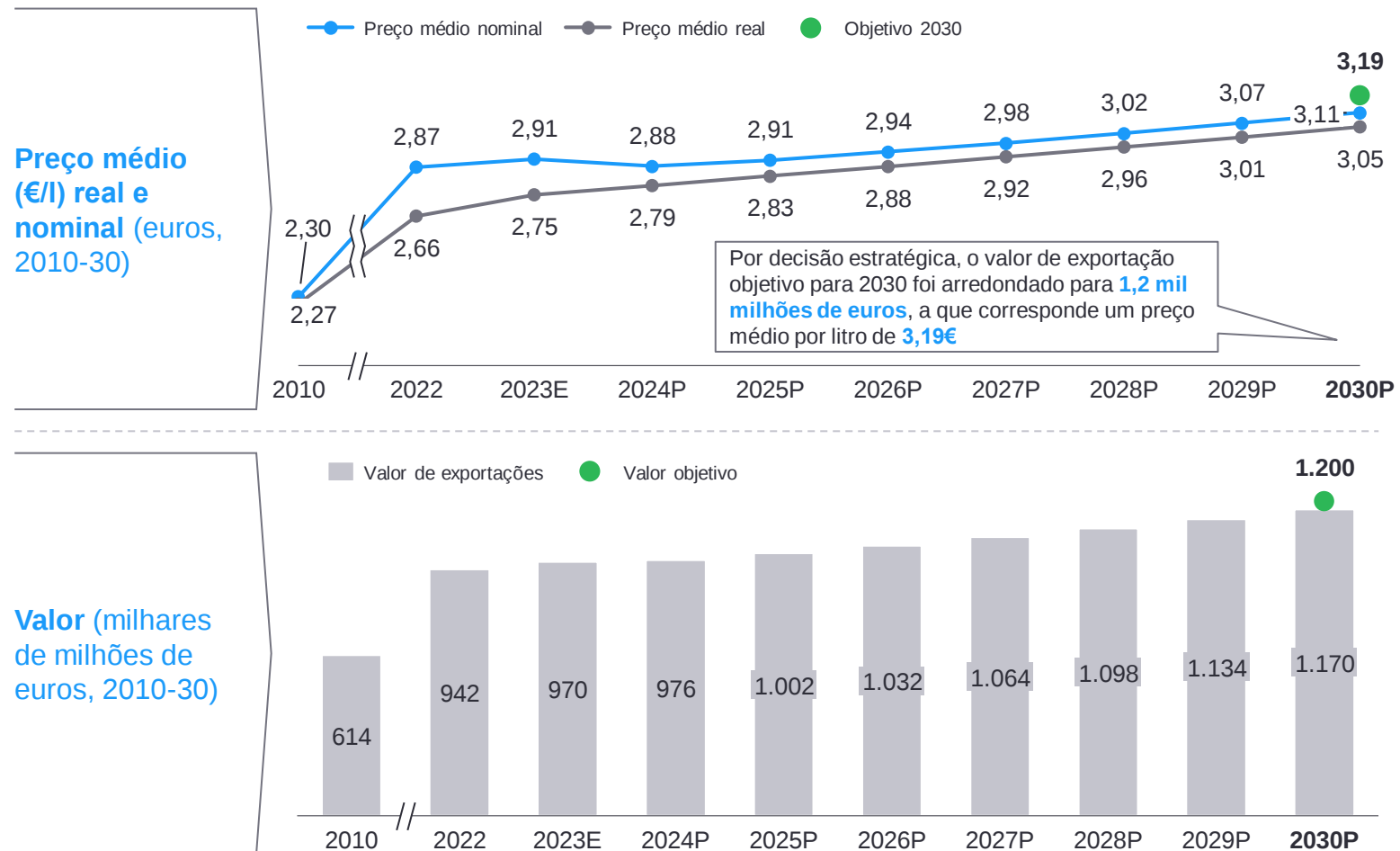
Pressupostos e dados utilizados

- ▶ O crescimento médio anual do volume de exportações entre 2010-23 irá manter-se até 2030
- ▶ O crescimento médio anual do preço médio (€/l) real (sem efeito da inflação) das exportações de vinho português entre 2010-23 irá manter-se até 2030
- ▶ Foi utilizada a inflação projetada até 2028 pelo FMI, e foi considerado que em 2029 e 2030 a inflação será igual à de 2028
- ▶ Foi utilizado o preço médio (€/l) nominal e o volume de exportações de vinho português disponibilizado pelo IVV entre 2010 e 2022, e a estimativa de 2023 foi disponibilizada pela ViniPortugal

O novo referencial 2030:

- ▶ Assumindo que os pressupostos enumerados se verificam, é ambição da ViniPortugal que, em 2030:
 - O valor de exportações seja de **1,2 mil milhões de euros**
 - O preço médio (€/l) seja de **3,19€**

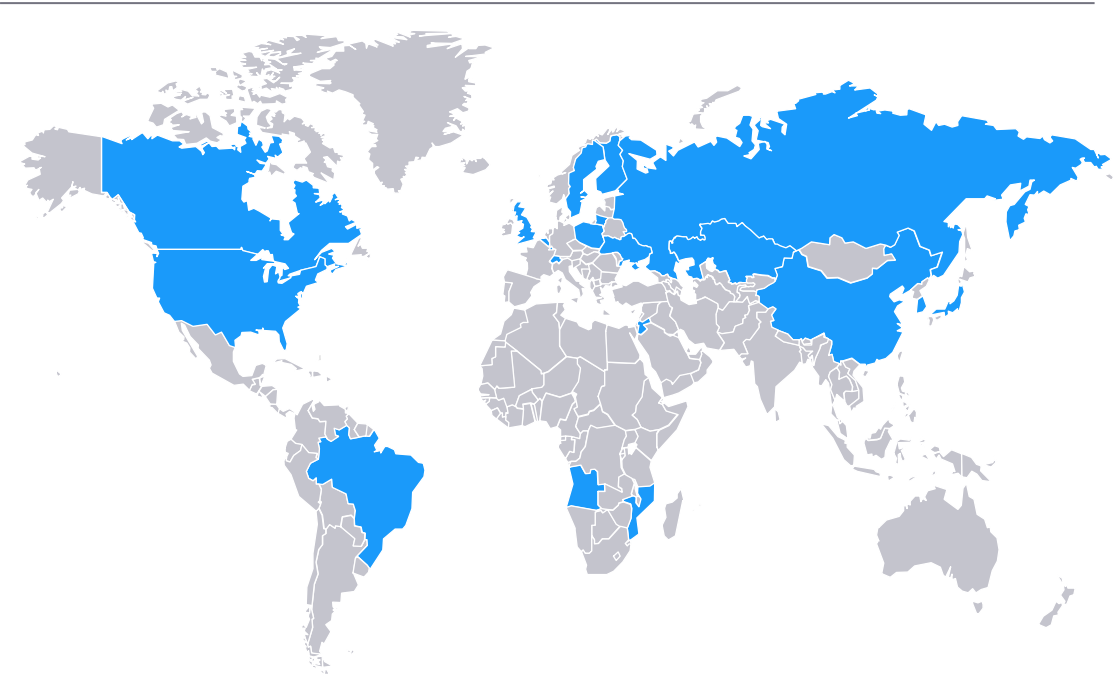
Cálculo referencial de valor de exportações de vinho português 2030



No próximo ciclo estratégico a ViniPortugal ambiciona investir em 20 países e trabalhar os quatro tipos de destinatário com objetivos específicos

Países a investir e ambição por tipo de destinatário

Países a investir em 2024-30¹



América: EUA; Canadá; Brasil
Europa: Reino Unido; Suíça; Bélgica; Suécia; Polónia; Rússia²; Finlândia; Luxemburgo; Ucrânia²;
Ásia: Coreia do Sul; Japão; Macau; Israel; China; Cazaquistão;
África: Angola; Moçambique

Ambição por tipo de destinatário

Destinatário	Ambição
Trade	▶ Ampliar a presença dos vinhos portugueses nos principais canais de distribuição ▶ Aumentar a visibilidade e a disponibilidade dos produtos em mercados-alvo ▶ Fortalecer as relações comerciais com os parceiros do <i>trade</i>
Imprensa	▶ Aumentar o conhecimento sobre os vinhos portugueses na imprensa especializada e veículos de comunicação ▶ Fortalecer a imagem e reputação dos vinhos portugueses como referência de excelência no mercado global
Influenciadores	▶ Aumentar a visibilidade e a reputação dos vinhos portugueses em diferentes setores de atividade e geografias ▶ Alcançar novos segmentos consumidores, destacando-se a importância do público mais jovem
Consumidores	▶ Fortalecer o reconhecimento da marca, despertar a curiosidade e a preferência dos consumidores, incentivando-os a explorar e apreciar os vinhos portugueses

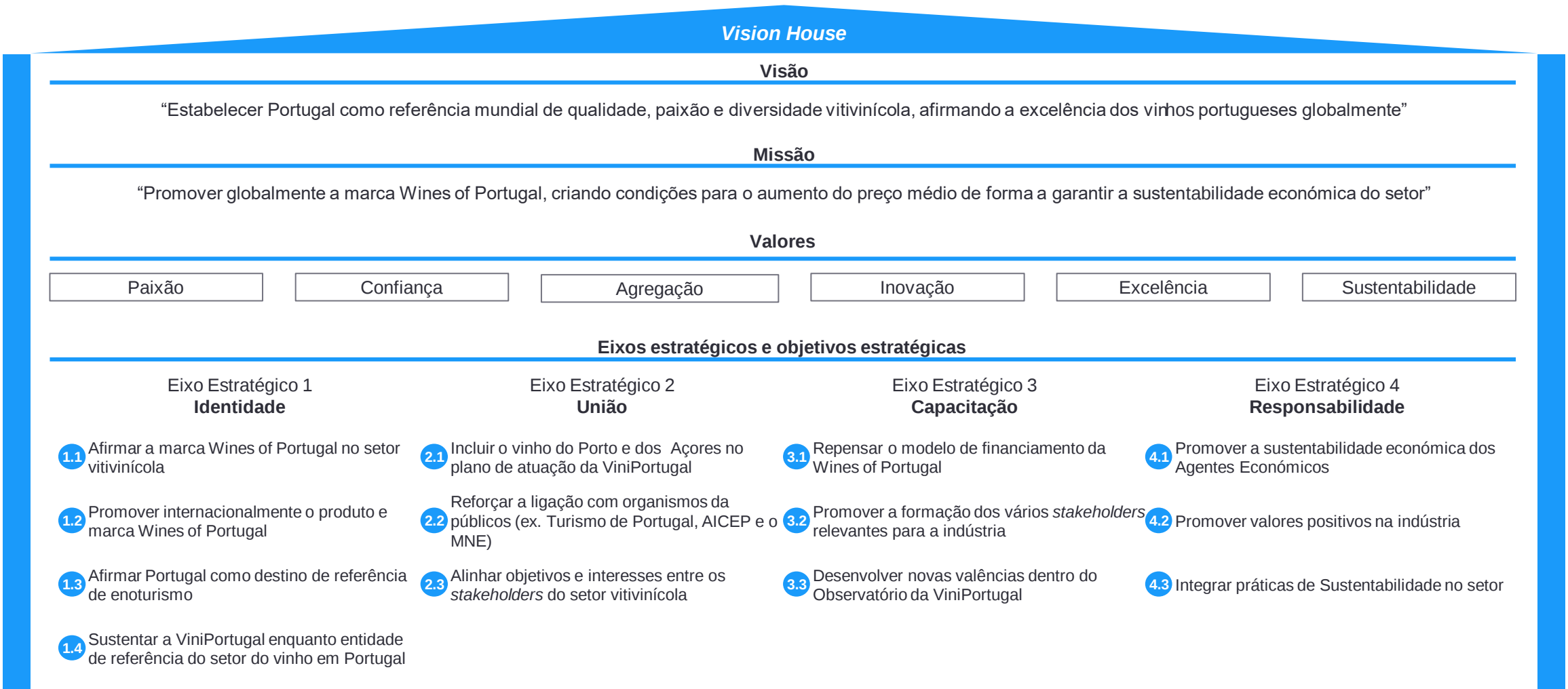
1. Os países a investir foram selecionados com base na performance em vários indicadores (anexo 5).
2. Dadas as atuais tensões políticas entre a Rússia e a Ucrânia, o investimento nestes dois países está condicionado à evolução da situação.
Fonte: Análise EY-Parthenon

Agenda

- ▶ ViniPortugal: visão geral e enquadramento no setor vitivinícola português
- ▶ Contexto atual e futuro do setor
- ▶ Principais oportunidades e desafios para a ViniPortugal
- ▶ Ambição futura
- ▶ **Estratégia 2024-30**
- ▶ Anexos

O sucesso da execução do plano está diretamente relacionado com a capacidade da ViniPortugal interiorizar quais são as principais objetivos estratégicos

Vision house ViniPortugal



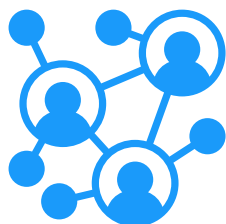
O plano estratégico 2024-30 tem como base quatro eixos estratégicos: Identidade, União, Capacitação e Responsabilidade

Plano estratégico 2024-30: eixos estratégicos



Identidade

- Consolidação da identidade única dos vinhos portugueses e aumentar o seu reconhecimento internacionalmente



União

- Agir como locomotiva do setor, garantindo o alinhamento em torno de objetivos comuns entre as várias associações públicas e Agentes Económicos do setor



Capacitação

- Munir a ViniPortugal, Associados e Agentes Económicos das ferramentas adequadas para o seu crescimento e sucesso



Responsabilidade

- Promover a responsabilidade social, ambiental e de *governance* junto dos *stakeholders* do setor

Eixo estratégico: identidade

Objetivos estratégicos e indicadores de execução

Objetivos estratégicos	Descrição	Indicadores de execução
1.1 Afirmar a marca Wines of Portugal no setor vitivinícola	▶ Estabelecer o posicionamento da marca Wines of Portugal globalmente e garantir a sua compreensão e comunicação pelos diferentes <i>stakeholders</i> internos.	▶ Elaboração anual de uma agenda de eventos da marca “Vinhos de Portugal” ▶ Realização do Fórum Anual “Vinhos de Portugal” ▶ Nº de inscritos do Concurso Vinhos de Portugal ▶ Nº de ações em parceria com as restantes entidades do setor
1.2 Promover internacionalmente o produto e marca Wines of Portugal	▶ Desenvolver e avaliar medidas concretas que visem a promoção da marca Wines of Portugal e dos produtos associados à escala global, alinhado com o posicionamento, mercados, segmentos e destinatários da comunicação.	▶ Nº de artigos publicados, por jornalistas, líderes de opinião ou profissionais, sobre Vinhos de Portugal ▶ Nº de seguidores das redes sociais e visualizações dos <i>websites</i> da marca WoP ▶ Nº total de provas livres e orientadas realizadas nas Salas de Provas
1.3 Afirmar Portugal como destino de referência de enoturismo	▶ Avaliar que posicionamento a ViniPortugal deve ter na promoção do Enoturismo em Portugal dada a sua importância para a promoção dos vinhos portugueses	▶ Estudo estratégico para o enoturismo ▶ Nº enoturistas em Portugal por ano ▶ Nº de ações de promoção do enoturismo em Portugal
1.4 Sustentar a ViniPortugal enquanto entidade de referência do setor do vinho em Portugal	▶ Estabelecer medidas que coloquem a ViniPortugal num patamar organizacional superior, promovendo o seu crescimento e dinamização e reafirmando-a como a locomotiva do setor vitivinícola português	▶ Criação de um clube exclusivo de benefícios – o clube seria focado no consumidor final e permitiria aos sócios o acesso a eventos exclusivos (provas de vinho e ações de formação), ofertas exclusivas na compra de vinho, ofertas de enoturismo, entre outros benefícios a definir.

Eixo estratégico: união

Objetivos estratégicos e indicadores de execução

Objetivos estratégicos	Descrição	Indicadores de execução
2.1 Incluir o vinho do Porto e dos Açores no plano de atuação da ViniPortugal	▶ Entrada dos vinhos dos Açores e do Porto no âmbito da promoção da ViniPortugal, integrando também a Associação de Vinho do Porto (AEVP) na Assembleia Geral da ViniPortugal	▶ Entrada da AEVP, Associação de Vinho do Porto, núcleo de associados da VP ▶ Entrada dos vinhos do Porto e Açores nas campanhas de <i>marketing</i> da ViniPortugal
2.2 Reforçar a ligação com organismos da públicos (ex. Turismo de Portugal, AICEP e o MNE)	▶ Promover uma melhor articulação entre ViniPortugal e o Turismo de Portugal, AICEP e MNE no setor vitivinícola	▶ Nº de reuniões para reflexão de temas estratégicos
2.3 Alinhar objetivos e interesses entre os <i>stakeholders</i> do setor vitivinícola	▶ Promover um clima de união e robustecer as relações entre os vários <i>stakeholders</i> da indústria, procurando garantir ganhos comuns ao setor vitivinícola português	▶ Nº de fóruns de reflexão específicos para debate de temas estratégicos

Eixo estratégico: capacitação

Objetivos estratégicos e indicadores de execução

Objetivos estratégicos	Descrição	Indicadores de execução
3.1 Repensar o modelo de financiamento da Wines of Portugal	▶ Analisar o atual modelo de financiamento da ViniPortugal dado o crescimento e relevância da instituição e do setor para a economia nacional	▶ Peso das receitas provenientes de atividades próprias no peso total do orçamento ▶ N° de novas fontes de receita
3.2 Promover a formação dos vários stakeholders relevantes para a indústria	▶ Promover ações de formação com vista ao desenvolvimento de competências chave para a promoção dos vinhos portugueses e crescimento do setor, através de parcerias com Universidades e outras entidades	▶ N° de ações (previstas e realizadas) de Educação e Formação ▶ N° de workshops realizados sobre mercados para produtores.
3.3 Desenvolver novas valências dentro do Observatório da ViniPortugal	▶ Dotar o observatório da ViniPortugal de novas competências e recursos	▶ N° de estudos de mercado publicados ▶ N° de consultas dos estudos de mercado por parte dos AE

Eixo estratégico: responsabilidade

Objetivos estratégicos e indicadores de execução

Objetivos estratégicos	Descrição	Indicadores de execução
4.1 Promover a sustentabilidade económica dos Agentes Económicos	Promover a sustentabilidade económica do setor através da valorização dos vinhos portugueses	- Crescimento do peso das exportações de cada AE - Crescimento do preço médio do vinho - Atingir um crescimento das exportações globais em valor para um referencial a definir até 2030
4.2 Promover valores positivos na indústria	Estabelecer práticas de promoção de valores positivos junto dos vários <i>stakeholders</i>, destacando a preocupação com a saúde e o consumo moderado de álcool	Nº de campanhas realizadas com vista à promoção de valores positivos (e.g., sustentabilidade ambiental, consumo responsável de bebidas alcoólicas)
4.3 Integrar práticas de Sustentabilidade no setor	Integrar práticas de reporte e monitorização de métricas de Sustentabilidade no setor vitivinícola	Nº de produtores certificados pelo Referencial Nacional de Sustentabilidade

Eixo estratégico: identidade (1/5)

Objetivo estratégico	Macro atividade	Período de execução						
		'24	'25	'26	'27	'28	'29	'30
1.1. Afirmar a marca Wines of Portugal no setor vitivinícola	Identificar de forma clara qual a proposta de valor da marca e quais os segmentos que se pretende atingir							
	Reestruturar o plano de comunicação e imagem para a marca Wines of Portugal, alavancando os seus ativos únicos (cultura, tradição, diversidade)							
	Divulgar ativamente o posicionamento da marca junto das várias Associações, garantindo o alinhamento destas							
	Desenvolver campanhas de posicionamento de marca direcionadas para o consumidor							
	Elaboração anual de uma agenda de eventos da marca “Vinhos de Portugal”							
	Realização do Fórum Anual “Vinhos de Portugal” e do Concurso Vinhos de Portugal							

Eixo estratégico: identidade (2/5)

Objetivo estratégico	Macro atividade	Período de execução						
		'24	'25	'26	'27	'28	'29	'30
1.2. Promover internacionalmente o produto e marca Wines of Portugal	Realinhar a estratégia de promoção com a identidade da marca: quais os mercados e segmentos alvo, como comunicar com eles							
	Avaliar, continuamente, quais os mercados em que a ViniPortugal deve estar presente (Anexo 1 – Resultado do Workshop)							
	Incrementar o programa de embaixadores da Wines of Portugal							
	Criar um plano de influenciadores com o objetivo de posicionar o vinho como um produto <i>lifestyle</i>							
	Continuar a desenvolver atividades que exponenciem a marca Wines of Portugal (e.g., Conferências de vinho mundiais)							
	Desenvolver campanhas internas vocacionadas para turismo e para a comunidade estrangeira							

 Zoom in com resultado do Workshop de mercados no documento final

Eixo estratégico: identidade (3/5)

Objetivo estratégico	Macro atividade	Período de execução						
		'24	'25	'26	'27	'28	'29	'30
1.2. Promover internacionalmente o produto e marca Wines of Portugal	Garantir a monitorização dos resultados de promoção							
	Desenvolver estratégias específicas de promoção para gerações mais jovens							
	Desenvolver campanhas "micro" em hotéis / restaurantes de luxo de promoção dos vinhos portugueses							
	Desenvolver um "press kit" dos vinhos portugueses com a história do vinho português, incluindo as principais regiões de vinho português e as principais castas							
	Criar uma série-documentário sobre os vinhos portugueses							
	Estabelecer parcerias com programas televisivos (e.g., programas de culinária, filmes, telenovelas, séries...)							

Eixo estratégico: identidade (4/5)

Objetivo estratégico	Macro atividade	Período de execução						
		'24	'25	'26	'27	'28	'29	'30
1.2. Promover internacionalmente o produto e marca Wines of Portugal	Promover a discussão e revisão da <i>brand key</i> da ViniPortugal junto do setor e dos seus <i>stakeholders</i>							
	Estabelecer parcerias com entidades/parcerias fora do setor, mas com alta visibilidade (e.g., companhias aéreas, eventos internacionais, cadeias de restaurantes internacionais)							
	Desenvolver uma estratégia específica para cada tipo publico e eixo de comunicação (Anexo 2.1 e 2.3)							
	Definir medidas de promoção às visitas inversas							
1.3. Afirmar Portugal como destino de referência de enoturismo	Desenvolver parcerias para a promoção do enoturismo							
	Desenvolver com o Turismo de Portugal campanhas para a promoção do enoturismo em Portugal							

 Zoom in com resultado do Workshop de iniciativas final do documento

Eixo estratégico: identidade (5/5)

Objetivo estratégico	Macro atividade	Período de execução						
		'24	'25	'26	'27	'28	'29	'30
1.4. Sustentar a ViniPortugal enquanto entidade de referência do setor do vinho em Portugal	Criar um programa de ViniPortugal que concede benefícios exclusivos aos membros							
	Promover a ViniPortugal enquanto força motriz de inovação na indústria do vinho em Portugal							
	Fazer um estudo alargado de melhores práticas e de <i>case studies</i> de promoção de vinho							

Macro atividade por validar com a ViniPortugal

Objetivo estratégico	Macro atividade	Período de execução						
		'24	'25	'26	'27	'28	'29	'30
2.1. Incluir o vinho do Porto e os Açores no plano de atuação da ViniPortugal	Entrada da AEVP, Associação de Vinho do Porto, no núcleo de associados da ViniPortugal							
	Entrada dos Vinhos dos Açores e do Porto no âmbito da promoção da ViniPortugal							
2.2. Reforçar a ligação com o Turismo de Portugal, AICEP e o MNE	Manutenção da ligação com a AICEP e MNE							
	Trabalhar mais ativamente com o Turismo de Portugal na promoção do enoturismo							
2.3. Alinhar objetivos e interesses entre os stakeholders do setor vitivinícola	Estabelecer uma relação de proximidade entre a ViniPortugal e as várias Associações públicas do setor							
	Aproximar os agentes económicos do vinho, estabelecendo fóruns de reflexão específicos para debate de temas estratégicos							

 Macro atividade por validar com a ViniPortugal

Objetivo estratégico	Macro atividade	Período de execução						
		'24	'25	'26	'27	'28	'29	'30
2.3. Alinhar objetivos e interesses entre os <i>stakeholders</i> do setor vitivinícola	Estabelecer uma relação de proximidade entre a ViniPortugal e as várias Associações públicas do setor							
	Aproximar os agentes económicos do vinho, estabelecendo fóruns de reflexão específicos para debate de temas estratégicos							

Eixo estratégico: capacitação (1/1)

Objetivo estratégico	Macro atividade	Período de execução						
		'24	'25	'26	'27	'28	'29	'30
3.1. Repensar o modelo de financiamento da Wines of Portugal	Rever o modelo de financiamento da ViniPortugal							
	Identificar novas fontes de receita para a ViniPortugal							
3.2. Promover a formação dos recursos humanos da indústria vitivinícola	Promover sessões de formação de preparação para feiras e provas de vinho							
	Promover <i>masterclasses</i> com líderes globais da indústria do setor e do <i>marketing</i>							
	Promover ações de formação na área financeira							
3.3. Desenvolver novas valências dentro do Observatório da ViniPortugal	Desenvolver um <i>roadmap</i> de estratégia para conhecimento do consumidor de vinho português nos vários países							

Eixo estratégico: responsabilidade (1/1)

Objetivo estratégico	Macro atividade	Período de execução						
		'24	'25	'26	'27	'28	'29	'30
4.1. Promover valores positivos na indústria	Estabelecer parcerias com organizações que visem maximizar o impacto social							
4.2. Promover valores positivos na indústria	Desenvolver campanhas com vista ao consumo responsável de bebidas alcoólicas							
4.3. Integrar práticas de Sustentabilidade no setor	Definir métricas e objetivos de ESG para o setor vitivinícola							
	Impulsionar o impacto das práticas de ESG implementadas pela ViniPortugal e Associados alavancando a sua perceção externa e fomentando a sua adoção alargada à sociedade							
	Aumentar o número de produtores com Selo de Sustentabilidade (Ver detalhe em Anexo 3)							

Agenda

- ▶ ViniPortugal: visão geral e enquadramento no setor vitivinícola português
- ▶ Contexto atual e futuro do setor
- ▶ Principais oportunidades e desafios para a ViniPortugal
- ▶ Ambição futura
- ▶ Estratégia 2024-30
- ▶ **Anexos**
 - ▶ Anexo 1: Competências
 - ▶ Anexo 2: Principais eventos nos mercados alvo
 - ▶ Anexo 3: Auscultação – principais conclusões dos stakeholders
 - ▶ Anexo 4: Princípios base plano estratégico
 - ▶ Anexo 5: Mercados – resultado workshop
 - ▶ Anexo 6: Certificação em sustentabilidade
 - ▶ Anexo 7: Promoção
 - ▶ Anexo 7.1: Estratégia por tipo de destinatário
 - ▶ Anexo 7.2: Estratégia pull e push

Estas competências são a base da capacidade de atuação da ViniPortugal, sendo fulcral a sua identificação clara

Competências ViniPortugal: descrição

Categoria	Competências	Descrição
A. Competências de negócio	1 Organização de provas/feiras de vinho	▶ Organizar provas e feiras de vinho com o objetivo de promover os vinhos portugueses e proporcionar <i>networking</i> aos agentes económicos portugueses do setor
	2 Fomento das atividades culturais e científicas ligadas ao setor vinícola	▶ Promover a realização de eventos e exposições que enriquecem a cultura e o conhecimento sobre o setor vitivinícola português
	3 Promoção de atividades de formação profissional ligadas ao setor	▶ Organizar sessões de formação para profissionais do setor vinícola, visando aprimorar o conhecimento e as habilidades relacionadas aos vinhos portugueses
	4 Promoção da sustentabilidade no setor e certificação de produtores	▶ Promover a sustentabilidade junto dos vários agentes do setor e atribuir a certificação "Selo Nacional de Sustentabilidade" a produtores de vinho português
	5 Elaboração de estudos e estatísticas setoriais	▶ Desenvolver estudos de mercados do setor vinícola português e dos mercados de exportação dos vinhos portugueses
	6 Contribuir para o desenvolvimento de atividades ligadas ao enoturismo	▶ Desenvolvimento de parcerias (e.g., associações, cadeias hoteleiras, produtores) para apoiar na promoção de experiências imersivas no mundo dos vinhos portugueses
B. Competências organizacionais	7 Influência e <i>enforcement</i>	▶ Exercer influência positiva em termos de reconhecimento social e financeiro no ecossistema da ViniPortugal.
	8 Cooperação entre <i>stakeholders</i>	▶ Cooperar frequente e eficazmente com entidades externas nacionais e internacionais, partilhando melhores práticas de promoção e valorização de vinho.
	9 Planeamento	▶ Gerir uma visão ambidextra da organização (equilibrando a gestão do imediato e a antecipação do futuro), quantificar, identificar e alocar os recursos necessários.
	10 Flexibilidade/agilidade	▶ Responder agilmente aos desafios internos e externos enfrentados pela organização, em termos de processos, arquitetura tecnológica, estrutura e cultura organizacionais.
C. Competências de suporte	11 Gestão de recursos humanos	▶ Antecipar as necessidades de recursos humanos, gerir a sua alocação e motivação com o objetivo de contratar e reter os profissionais mais qualificados no mercado.
	12 Gestão de contratação de serviços externos	▶ Gestão da contratação de serviços externos para um eficaz funcionamento da entidade.
	13 Gestão administrativa e financeira	▶ Assegurar as funções de apoio técnico e administrativo necessárias ao funcionamento da entidade.
	14 Gestão de informação	▶ Gerir eficazmente a informação disponibilizada ao mercado e internamente à organização, incluindo as arquiteturas tecnológica e processual necessárias.

Agenda

- ▶ ViniPortugal: visão geral e enquadramento no setor vitivinícola português
- ▶ Contexto atual e futuro do setor
- ▶ Principais oportunidades e desafios para a ViniPortugal
- ▶ Ambição futura
- ▶ Estratégia 2024-30
- ▶ **Anexos**
 - ▶ Anexo 1: Competências
 - ▶ **Anexo 2: Principais eventos nos mercados alvo**
 - ▶ Anexo 3: Auscultação – principais conclusões dos stakeholders
 - ▶ Anexo 4: Princípios base plano estratégico
 - ▶ Anexo 5: Mercados – resultado workshop
 - ▶ Anexo 6: Certificação em sustentabilidade
 - ▶ Anexo 7: Promoção
 - ▶ Anexo 7.1: Estratégia por tipo de destinatário
 - ▶ Anexo 7.2: Estratégia pull e push

Entre os vários mercados que a ViniPortugal pode explorar, existem diversas tipologias de eventos com potencial de valorizar a categoria de vinhos portugueses

Principais eventos nos mercados alvo (1/3)

NÃO EXAUSTIVO

País	Eventos	Descrição
	Texsom	▶ Este evento internacional tem como objetivo promover padrões profissionais de serviço de vinhos, delinear caminhos para uma maior formação e certificação em bebidas e sensibilizar o público para os padrões e certificações profissionais dos <i>sommeliers</i> . Este evento é uma oportunidade para os profissionais portugueses da indústria estabelecerem contactos e promoverem o vinho nacional, sobretudo o vinho de gama mais alta.
	Wine & Spirits Wholesalers of America Annual Convention	▶ Este evento promove o encontro entre distribuidores americanos e vendedores de todo o mundo com o objetivo de facilitar e fazer crescer marcas internacionais no mercado americano
	USA Trade Tasting Conference	▶ A conferência é direcionada para todos os importadores, distribuidores e produtores com o objetivo de criar relações com profissionais da indústria e, assim, entrar ou consolidar a sua presença no mercado americano
	London Wine Fair	▶ Esta é a maior feira de <i>trade</i> no Reino Unido que contou com mais de 10 mil profissionais da indústria na edição de 2023, sendo que inclui provas de vinho e oportunidades de <i>network</i> em pessoa ou via a plataforma digital da feira
	Three Wine Man	▶ Os eventos dos <i>Three Wine Man</i> oferecem uma oportunidade de estabelecer a ponte entre as diferentes marcas portuguesas e o cliente final através de momentos de formação e prova de vinhos
	Wine South America	▶ Esta feira realiza-se em Bento Gonçalves, no Brasil, e conta com a presença de mais de 360 marcas brasileiras e internacionais e acima de 7 mil compradores. Este evento pode servir de plataforma de entrada e fortalecimento da presença do vinho português nos mercados da América Latina
	São Paulo International Wine Trade Fair	▶ O evento 100% B2B promove momentos de <i>network</i> entre os profissionais presentes nas diferentes áreas da cadeia de valor vitivinícola, sendo que em 2022 os profissionais da área de restauração e hotelaria representaram mais de 30% dos presentes no evento
	Vancouver International Wine Festival	▶ Este festival internacional, que promove vinhos e gastronomia, tem como pilares a promoção de educação na área dos vinhos e o marketing das empresas presentes. Entre as várias marcas presentes apenas a Graham's representou Portugal. A ViniPortugal pode ajudar no aumento da presença portuguesa
	The Shanghai International Wine and Spirits Exhibition	▶ O evento reúne vendedores de mais de 40 países e distribuidores tanto chineses como internacionais. Conta também com o apoio da Hong Kong Chamber of Commerce e a International Wine Association. Este evento promove a criação de relações com distribuidores de diversos mercados, especialmente do mercado chinês

Entre os vários mercados que a ViniPortugal pode explorar, existem diversas tipologias de eventos com potencial de valorizar a categoria de vinhos portugueses

Principais eventos nos mercados alvo (2/3)

NÃO EXAUSTIVO

País	Eventos	Descrição
	ProWine	▶ O evento ProWein reúne mais de 90 mil visitantes globalmente e tem-se tornado um dos principais pontos de encontro entre profissionais da indústria do vinho. Através das várias edições do evento, a ViniPortugal pode aproveitar a rede criada pela ProWine para aumentar a sua presença em mercados estratégicos
	China Food & Drinks Fair	▶ A feira, que já ultrapassou a centésima edição, é a maior plataforma de <i>trade</i> para os produtos alimentares e bebidas alcoólicas no mercado chinês. O evento tem o potencial de fortalecer a categoria dos vinhos portugueses no mercado chinês
	Wine Expo Poland	▶ A feira realizada anualmente em Varsóvia tem por objetivo conectar produtores, distribuidores e consumidores num só espaço com seminários, <i>masterclasses</i> e mais de 2500 vinhos para prova. Num país em que o número de importadores cresceu cerca de 400% em 3 anos, a feira será uma plataforma importante para expandir a presença no mercado
	Natural Mystics Wine Festival	▶ O festival, que teve a sua primeira edição em 2023, promove vinhos, cervejas e cidras naturais e reúne produtores e importadores de pequena dimensão. Este evento, por ser recente e não ter ainda parceiros institucionais, pode apresentar uma oportunidade de <i>sponsorship</i> para a ViniPortugal
	Apelviken Wine Festival	▶ O festival envolve 7 restaurantes na mesma baía, bastante próximos entre si, que promovem cada um uma amostra de quatro vinhos de um país diferente. O consumidor prova os vinhos e recebe uma descrição das uvas, região, grau alcoólico e nome do vinho. O festival apresenta uma oportunidade de promoção de uma seleção restrita de vinhos portugueses ao cliente final na Suécia
	Seoul International Wines & Spirits Expo	▶ Desde 1992, esta feira reúne mais de 35 mil consumidores e compradores, e inclui seminários e momentos de formação sobre a indústria de vinhos e bebidas espirituosas. O evento poderá servir como ponte de conexão entre a ViniPortugal e os distribuidores e consumidores do mercado sul-coreano
	Daejeon International Wine EXPO	▶ Este evento, que tem um foco no <i>network</i> entre profissionais da indústria, recebe importadores, distribuidores, <i>sommeliers</i> e compradores de vários países asiáticos incluindo China, Taiwan e Japão. Este evento é de especial relevo para a ViniPortugal pois abre portas não só para importadores da Coreia do Sul, como também do Japão e China
	FoodExpo Qazaqstan 2023	▶ O evento, fundado em 1998, recebe mais de 5 mil especialistas das indústrias envolvidas e 450 empresas de 36 países, sendo que tem como objetivo a promoção dos principais produtos de gastronomia e bebida cazaques. O evento tem o potencial de servir de porta de entrada para a ViniPortugal no mercado cazaque

Entre os vários mercados que a ViniPortugal pode explorar, existem diversas tipologias de eventos com potencial de valorizar a categoria de vinhos portugueses

Principais eventos nos mercados alvo (3/3)

NÃO EXAUSTIVO

País	Eventos	Descrição
	Sommelier Wine Exhibition	▶ A Sommelier Wine Exhibition acontece anualmente em Tel-Aviv e tem como objetivo a promoção de vinhos locais e importados. O evento é direcionado para profissionais da indústria do vinho, de restauração, hotelaria, jornalistas e também compradores. O evento tem o potencial de servir de porta de entrada para a ViniPortugal no mercado israelita
	TerraVino	▶ Este evento, de periodicidade anual desde 2006, é a principal competição de vinho internacional em Israel. No evento reúnem-se vinhos de todo o mundo e tem nos líderes de opinião pública, <i>sommeliers</i> , jornalistas e compradores os juízes. Dependendo da performance, a participação neste evento poderá trazer exposição para os vinhos portugueses no mercado israelita
	Wine Symposium	▶ O <i>Wine Symposium</i> é um evento direcionado para os profissionais da indústria e com objetivo de debater temas prementes na indústria da agricultura e viticultura. Em 2023 foi patrocinado pela <i>Austrian Wine</i> , entre outras associações. Seguindo o exemplo da <i>Austrian Wine</i> , a ViniPortugal poderia tentar negociar o patrocínio de próximas edições deste evento
	Wine, Food & Good Living	▶ Este é o maior evento finlandês de promoção da cultura culinária e vinícola europeia, sendo que recebe vendedores de todo o mundo e oferece seminários e exibições de culinária. A ViniPortugal pode através deste evento ajudar a promover os vinhos portugueses neste mercado, focando na ligação do produto com a gastronomia
	The Turku Food and Wine Fair	▶ As principais atrações do evento envolvem gastronomia e viticultura, sendo que conta com a presença dos principais chefes e autores finlandeses. Existe uma área dedicada unicamente a vinho e cervejas onde se podem encontrar vários produtores internacionais. A ViniPortugal pode através deste evento ajudar a promover os vinhos portugueses neste mercado, focando na ligação do produto com a gastronomia
	The Italian Wine & Dine	▶ Este evento promove exclusivamente produtos gastronómicos e vinhos italianos, sendo que oferece momentos de educação sobre as ligações entre a gastronomia e o vinho. Este evento pode servir de exemplo a seguir no que toca à promoção de vinhos portugueses neste mercado

Agenda

- ▶ ViniPortugal: visão geral e enquadramento no setor vitivinícola português
- ▶ Contexto atual e futuro do setor
- ▶ Principais oportunidades e desafios para a ViniPortugal
- ▶ Ambição futura
- ▶ Estratégia 2024-30
- ▶ **Anexos**
 - ▶ Anexo 1: Competências
 - ▶ Anexo 2: Principais eventos nos mercados alvo
 - ▶ **Anexo 3: Auscultação – principais conclusões dos stakeholders**
 - ▶ Anexo 4: Princípios base plano estratégico
 - ▶ Anexo 5: Mercados – resultado workshop
 - ▶ Anexo 6: Certificação em sustentabilidade
 - ▶ Anexo 7: Promoção
 - ▶ Anexo 7.1: Estratégia por tipo de destinatário
 - ▶ Anexo 7.2: Estratégia pull e push

Segundo os *stakeholders*, os tópicos chave para o futuro da Wines of Portugal incluem o posicionamento do vinho português e a estratégia de entrada nos mercados

Conclusões chave das entrevistas a *stakeholders* externos (1/2)

Competências	✓ A competência base da ViniPortugal é a promoção da imagem da marca Wines of Portugal e das vendas de vinho português fora de Portugal ✓ A articulação dos interesses das diferentes partes interessadas e unificação da voz do setor do vinho é uma competência chave da ViniPortugal ✓ A ViniPortugal deve assumir um papel preponderante na formação dos produtores e no desenvolvimento de instrumentos de preparação para entrada nos mercados e para argumentação em contexto de negociações ✓ A preparação de dados estatísticos e organização da informação em dossiês por mercado é uma competência da ViniPortugal que é crucial para a capacitação dos produtores ✓ A sustentabilidade e a integração da certificação de produção sustentável devem continuar a ser uma competência da ViniPortugal
Posicionamento	✓ Os critérios de seleção de produtos para eventos da Wines of Portugal devem ser mais exigentes, perante o risco de a marca ser promovida maioritariamente por pequenos produtores que a utilizam como meio de elevar a perceção de valor do seu próprio produto ✓ É importante haver uma maior aposta em produtos de gama elevada ✓ A diversidade de castas e regiões é uma linha de comunicação adequada ao contexto vitivinícola português e à marca Wines of Portugal
Iniciativas	✓ O papel dos embaixadores de vinho, existente por exemplo no mercado americano, é um modelo que poderia ser alargado a mais mercados da ViniPortugal ✓ É importante investir num maior número de ações direcionadas para o cliente final, especialmente em mercados onde a distribuição é mais evoluída ✓ Existe a necessidade de a ViniPortugal investir em ações disruptivas e inovadoras, através da canalização do seu orçamento num número reduzido de ações que tenham um grande impacto na imagem da marca Wines of Portugal e no vinho português ✓ As visitas inversas são ações de grande sucesso ✓ Para o novo ciclo estratégico é importante criar um objetivo claro e ambicioso para o preço médio do vinho português

✓ Consenso elevado entre os entrevistados ✓ Consenso parcial entre os entrevistados ✗ Sem consenso entre os entrevistados

Segundo os *stakeholders*, os tópicos chave para o futuro da Wines of Portugal incluem o posicionamento do vinho português e a estratégia de entrada nos mercados

Conclusões chave das entrevistas a *stakeholders* externos (2/2)

Mercados	✔ Existe uma necessidade de a ViniPortugal concentrar os seus recursos num número mais reduzido de mercados prioritários ✔ É importante uma presença exploratória em mercados nicho (e.g., mercados asiáticos) ✔ Os mercados dos EUA, Canadá, Brasil e Reino Unido são os mercados de maior importância para o trabalho da ViniPortugal ✔ Os mercados do Benelux, Alemanha, Suíça, Coreia do Sul e Japão são mercados de potencial interesse ✘ O Cazaquistão, o Gana e a Nigéria são mercados em crescimento em que apresentam bastante potencial ✔ A Áustria, a Austrália, o Chile e a Nova Zelândia são os principais países referência em termos de trabalho de promoção de vinhos
Desafios	✔ Um dos principais desafios enfrentado pela ViniPortugal e pelo setor é a perceção de baixo valor do vinho português nos diferentes mercados ✔ A ViniPortugal enfrenta limitações relativamente ao orçamento que tem disponível, que é dependente quase na totalidade de fundos públicos. Isto retira agilidade à sua capacidade de executar ações de maior dimensão ✔ Entre os principais desafios da ViniPortugal está a capacidade de garantir o alinhamento de vontades dos diferentes atores envolvidos no setor. Este desafio é especialmente relevante para evitar a canalização existente entre as ações da marca Wines of Portugal e das CVRs ✔ As ameaças geoestratégicas e provenientes da crescente regulação relativa ao consumo de álcool, especialmente no mercado europeu, são consideradas um risco relevante para o setor e para o trabalho da ViniPortugal ✔ A falta de adesão por parte de alguns produtores, especialmente produtores de vinho do Porto, é uma fonte de preocupação
Oportunidades	✔ A ligação com o turismo, e em específico a promoção do enoturismo, são oportunidades por explorar. Esta atividade acrescenta à experiência de compra do vinho um valor emocional forte, associado às paisagens e história de cada região, que promove a valorização do produto ✔ A restauração é uma área que demonstra elevado potencial para reposicionar o vinho português num patamar mais elevado ✔ O universo digital, em especial as redes sociais, é onde se encontram as principais oportunidades para a ViniPortugal. O trabalho com <i>influencers</i> pode ser um bom caminho para promover a imagem de Portugal eficazmente ✔ É necessária uma maior colaboração com os media, como espaços de programação televisiva (e.g., RTP Internacional)

✔ Consenso elevado entre os entrevistados ✔ Consenso parcial entre os entrevistados ✘ Sem consenso entre os entrevistados

Agenda

- ▶ ViniPortugal: visão geral e enquadramento no setor vitivinícola português
- ▶ Contexto atual e futuro do setor
- ▶ Principais oportunidades e desafios para a ViniPortugal
- ▶ Ambição futura
- ▶ Estratégia 2024-30
- ▶ **Anexos**
 - ▶ Anexo 1: Competências
 - ▶ Anexo 2: Principais eventos nos mercados alvo
 - ▶ Anexo 3: Auscultação – principais conclusões dos stakeholders
 - ▶ **Anexo 4: Princípios base plano estratégico**
 - ▶ Anexo 5: Mercados – resultado workshop
 - ▶ Anexo 6: Certificação em sustentabilidade
 - ▶ Anexo 7: Promoção
 - ▶ Anexo 7.1: Estratégia por tipo de destinatário
 - ▶ Anexo 7.2: Estratégia pull e push

A construção da estratégia da Wines of Portugal para o período 2024-30 alicerçou-se num conjunto de princípios base específicos

Plano estratégico: Princípios base



- ▶ Foram identificados cinco princípios base que orientaram a construção do plano estratégico 2024-30
- ▶ Estes princípios têm em conta o contexto interno e externo da ViniPortugal

1	Uma estratégia baseada em competências	▶ Planeamento estratégico baseado na identificação e caracterização das competências para assegurar a sua execução ▶ Visão das competências atuais permite identificar hiatos futuros
2	Visão holística equilibrando âmbito transversal e especificidades das áreas	▶ Todos os departamentos e associações adjacentes à ViniPortugal devem rever-se no plano desenhado, apesar das suas singularidades. ▶ Ao longo do exercício realizámos interações com todos os departamentos e empresas adjacentes da ViniPortugal
3	A valorização do produto como objetivo último da organização	▶ Alinhamento de linhas de orientação estratégica, prioridades e macro atividades estratégicas ▶ Incorporação do papel relevante da ViniPortugal na esfera económica, social e cultural
4	O estado atual foi considerado mas sem limitar a ambição	▶ Restrições de recursos humanos e recursos financeiros ▶ Crescentes atribuições e competências são propostas neste plano
5	Preocupação com o resultado final, mas também com a metodologia	▶ Detalhe das várias fases da construção do plano estratégico ▶ Envolvimento intenso de um conjunto representativo de stakeholders

Agenda

- ▶ ViniPortugal: visão geral e enquadramento no setor vitivinícola português
- ▶ Contexto atual e futuro do setor
- ▶ Principais oportunidades e desafios para a ViniPortugal
- ▶ Ambição futura
- ▶ Estratégia 2024-30
- ▶ **Anexos**
 - ▶ Anexo 1: Competências
 - ▶ Anexo 2: Principais eventos nos mercados alvo
 - ▶ Anexo 3: Auscultação – principais conclusões dos stakeholders
 - ▶ Anexo 4: Princípios base plano estratégico
 - ▶ **Anexo 5: Mercados – resultado workshop**
 - ▶ Anexo 6: Certificação em sustentabilidade
 - ▶ Anexo 7: Promoção
 - ▶ Anexo 7.1: Estratégia por tipo de destinatário
 - ▶ Anexo 7.2: Estratégia pull e push

Definimos uma metodologia clara que, juntamente com a ViniPortugal, permitiu a seleção dos mercados a investir no próximo ciclo estratégico

Seleção de mercados e estratégia de promoção: metodologia

1 Definição critérios de seleção e lista inicial de mercados

- ▶ Definição dos critérios de seleção de mercados
- ▶ Definição da lista inicial de mercados a investir com base no valor de importações, sugestões de entrevistas e ligação a Portugal
- ▶ Elaboração de um *ranking* dos mercados com base na performance de cada mercado em cada critério definido



Critérios contabilizados no *ranking*¹:

- ▶ Valor de importações (2022)
- ▶ Crescimento das importações (2018-22)
- ▶ Preço médio das importações (2021)
- ▶ Valor das importações de vinho português (2022)
- ▶ Crescimento das importações de vinho Português (2018-22)
- ▶ Preço médio das importações de vinho português (2021)
- ▶ Valor das importações de vinho português sem Porto (2022)
- ▶ Preço médio das importações de vinho português sem Porto (2021)

2 Seleção preliminar

- ▶ Análise do *ranking* e das condições qualitativas de cada mercado, definindo a primeira seleção dos mercados, incluindo ainda alguns países em dúvida



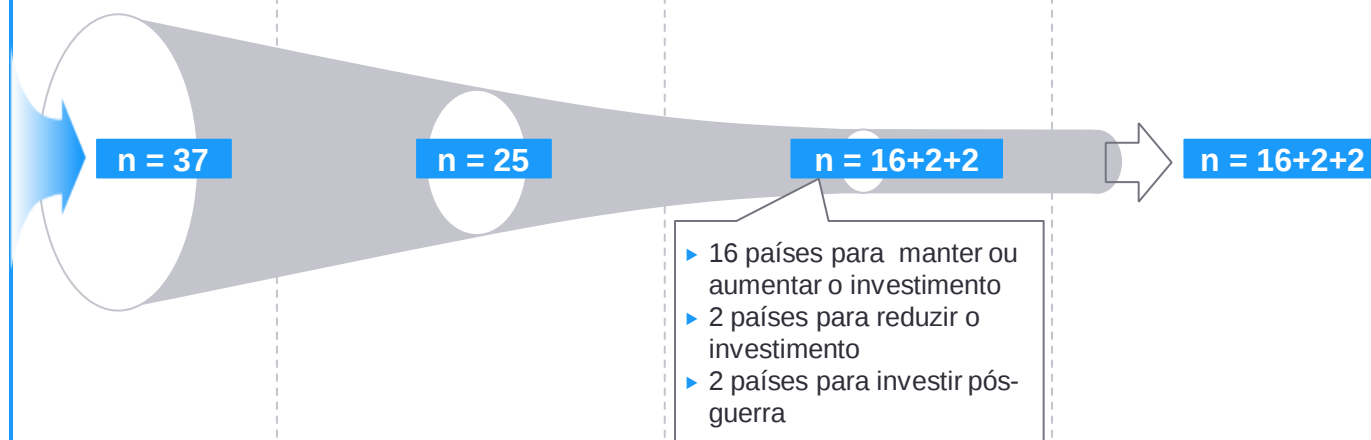
3 Seleção final

- ▶ Seleção final dos mercados a investir juntamente com a ViniPortugal



4 Definição da estratégia nos mercados selecionados

- ▶ Seleção do tipo de estratégia em cada mercado: *push* ou *pull*
- ▶ Seleção dos principais destinatários das ações
- ▶ Seleção da tipologia de ações



Depois de selecionados os países, foi definida a estratégia para cada mercado, tendo em vista:

- ▶ Investimento por mercado
- ▶ Estratégia *push* ou *pull*
- ▶ Destinatários das ações
- ▶ Principais canais de promoção
- ▶ Tipologia de ações

1. Além dos critérios contabilizados, foram selecionados outros indicadores para melhor conhecimento do mercado, embora não tenham sido contabilizados na análise: população, PIB per capita, número de turistas em Portugal, consumo de vinho, número de hotéis 5* e número de restaurantes com estrela Michelin

Os mercados a apostar foram selecionados de acordo vários critérios, como o valor, o crescimento e o preço médio das importações de vinho global e português

Seleção de mercados e estratégia de promoção: critérios (1/2)

Critérios relacionados com o setor	Racional
Valor de importações (2022)	▶ Países com um alto valor de importações de vinho frequentemente representam mercados de vinhos bem estabelecidos e consumidores que já possuem o hábito de comprar vinhos estrangeiros, simplificando o processo de entrada no mercado
Crescimento das importações (2018-22)	▶ Países com crescimento considerável das importações podem representar mercados em expansão, com um grande potencial de crescimento do consumo de vinho
Preço médio das importações (2021)	▶ Focar em mercados que já valorizam vinhos mais caros pode facilitar a entrada dos produtores de vinhos portugueses de maior valor agregado, permitindo o aumento do valor das exportações de vinhos portugueses
Valor das importações de vinho português (2022)	▶ A concentração em países que já importam vinhos portugueses pode garantir um fluxo constante de vendas e receitas, fortalecendo a presença global dos vinhos portugueses
Crescimento das importações de vinho Português (2018-22)	▶ Aproveitando a preferência dos consumidores por vinhos portugueses, é essencial concentrar esforços em mercados com alto crescimento de importações de vinho português, de forma a expandir a participação nacional nesses mercado
Preço médio das importações de vinho português (2021)	▶ Apostar em mercados que valorizam vinhos mais caros facilita o posicionamento dos vinhos portugueses como produtos de alta qualidade e prestígio, fortalecendo a imagem e a reputação dos vinhos nacionais
Valor das importações de vinho português sem Porto (2022)	▶ Para avaliar quais mercados importam um maior valor em vinhos, excluiu-se o Vinho do Porto devido aos seus preços tipicamente mais elevados, a fim de focar na análise das demais categorias de vinho
Preço médio das importações de vinho português sem Porto (2021)	▶ Para obter uma compreensão mais clara dos mercados que importam vinhos com preços médios mais elevados, excluiu-se o Vinho do Porto devido aos seus preços tipicamente mais elevados

Além disso, foram analisados outros critérios que embora não estejam diretamente relacionados com o setor, impactam as exportações de vinho

Seleção de mercados e estratégia de promoção: critérios (2/2)

Outros critérios	Racional
Crescimento da população (2022)	▶ Países com uma população maior oferecem uma base de consumidores potenciais mais ampla, o que pode aumentar as oportunidades de vendas. Além disso, populações maiores normalmente abrigam uma grande diversidade de preferências e paladares, permitindo que os produtores ofereçam uma variedade de vinhos para responder a diferentes gostos e estilos de consumo ▶ A aposta em países com uma comunidade portuguesa considerável pode ser estratégica, aproveitando os laços culturais, a procura por produtos portugueses e as redes estabelecidas para expandir a presença dos vinhos portugueses no mercado global ▶ O turismo cria uma oportunidade para capitalizar o interesse dos turistas em experiências enogastronómicas e promover a indústria vinícola, aumentando a compra de vinhos ▶ A presença de hotéis de luxo, com ênfase na qualidade, serviço excecional e experiências gastronómicas, não apenas promove vinhos de alta categoria, mas também cria um ambiente propício para aumentar as vendas de vinhos de qualidade ▶ Países com PIB <i>per capita</i> mais alto estão geralmente associados a consumidores com maior poder de compra, ou seja, mais dispostos a comprar vinhos de maior qualidade e com preços superiores
Número acumulado de emigrantes portugueses (2011-22)	
Número de turistas (2022)	
Número de hotéis com 5 estrelas (2023)	
PIB <i>per capita</i> (2022)	

Inicialmente, selecionámos 37 países com base no valor das importações, *inputs* de entrevistas realizadas e ligação a Portugal e pontuámos cada país em cada critério

1 Lista inicial de mercados (1/2)

✓ ? ✗	País Critério	Critério dominante	Valor de importações (2022)	Crescimento valor importações (2018-22)	Preço médio das importações totais vinho (2021)	Crescimento das importações de vinho PT (2018-22)	Valor das importações vinho PT (2022)	Preço médio importações de vinho PT (2021)	Valor das importações PT sem Porto (2022)	Preço médio importações de vinho PT sem Porto (2021)	+ Pontuação com Porto ¹	Ranking com Porto ¹	+ Pontuação Sem Porto ¹	Ranking sem Porto ¹
✓	EUA	Valor das importações	1	1	11	1	2	9	2	16	25	1	32	1
✓	Canadá	Valor das importações	4	3	10	13	5	8	5	7	43	2	42	2
?	Reino Unido	Valor das importações	2	2	22	5	3	12	3	20	46	3	54	4
✓	Coreia do Sul	Valor das importações	17	5	6	9	22	3	25	4	62	4	66	6
✓	Suíça	Valor das importações	9	8	5	14	10	17	7	10	63	5	53	3
✓	Países Baixos	Valor das importações	6	6	24	10	8	10	14	13	64	6	73	7
✓	Japão	Valor das importações	5	4	8	18	20	15	19	6	70	7	60	5
?	Dinamarca	Valor das importações	13	11	14	23	13	4	20	9	78	8	90	11
?	Singapura	Valor das importações	14	9	3	22	32	1	28	1	81	9	77	8
?	Bélgica	Valor das importações	8	7	15	35	9	14	12	18	88	10	95	12
✓	Brasil	Valor das importações	20	15	29	2	4	21	1	17	91	11	84	9
✓	Suécia	Valor das importações	15	16	16	8	12	27	9	23	94	12	87	10
?	Noruega	Valor das importações	19	17	12	17	15	20	15	21	100	13	101	14
✗	Austrália	Valor das importações	16	12	7	24	24	19	23	19	102	14	101	15
?	Itália	Valor das importações	18	13	33	12	19	13	21	14	108	15	111	18
✓	Macau	Valor das importações	23	10	1	33	26	16	22	8	109	16	97	13
✓	Polónia	Valor das importações	21	19	28	3	11	29	8	24	111	17	103	16
?	Israel	Entrevistas	30	23	4	16	33	7	26	5	113	18	104	17

1. Escala de pontuação: o país com pior classificação num critério específico obteve 37 pontos e o país com melhor classificação obteve 1 ponto. O *ranking* final resulta do somatório de todos os pontos atribuídos em cada critério, sendo que o país com melhor classificação é que o soma menos pontos.

✓ - Mercado para investir ? – Mercado em dúvida ✗ - Mercado para não investir

Nesta fase, foram excluídos um conjunto de países com base nas pontuações no *ranking* e em fatores qualitativos discutidos com a ViniPortugal

1 Lista inicial de mercados (2/2)

✓ ? ✗	País Critério	Critério dominante	Valor de importações (2022)	Crescimento valor importações (2018-22)	Preço médio das importações totais vinho (2021)	Crescimento das importações de vinho PT (2018-22)	Valor das importações vinho PT (2022)	Preço médio importações de vinho PT (2021)	Valor das importações PT sem Porto (2022)	Preço médio importações de vinho PT sem Porto (2021)	 Pontuação com Porto	Ranking com Porto	 Pontuação Sem Porto	Ranking sem Porto
✗	México	Valor das importações	22	14	19	19	29	11	27	15	114	19	116	20
✗	Alemanha	Valor das importações	3	18	30	34	6	24	6	28	115	20	119	21
✗	Hong Kong	Valor das importações	11	36	2	31	34	2	29	3	116	21	112	19
?	Rússia	Valor das importações	12	35	26	6	17	26	18	27	122	22	124	22
✗	França	Valor das importações	10	21	32	36	1	22	4	30	122	23	133	26
✗	EAU	Entrevistas	25	34	13	20	27	6	30	11	125	24	133	27
?	Finlândia	Entrevistas	26	29	23	7	18	25	17	22	128	25	124	23
✓	Luxemburgo	Nº de emigrantes	27	24	9	29	16	28	16	26	133	26	131	25
?	Angola	Volume importações PT	31	28	34	4	7	31	10	31	135	27	138	29
✗	Espanha	Proximidade	24	20	17	32	14	30	11	29	137	28	133	28
✓	China	Valor das importações	7	37	20	37	21	18	13	12	140	29	126	24
✗	Colômbia	Entrevistas	29	22	27	11	28	Sem dados	Sem dados	Sem dados	140 ¹	30	Sem dados	Sem dados
?	Cazaquistão	Entrevistas	32	25	21	27	37	5	31	2	147	31	138	30
?	Ucrânia	ViniPortugal investe	28	27	25	21	31	23	24	25	155	32	150	31
✗	Índia	Entrevistas	33	26	18	26	36	Sem dados	Sem dados	Sem dados	167 ¹	33	Sem dados	Sem dados
?	Moçambique	PALOP	34	33	36	15	23	32	Sem dados	Sem dados	173	34	Sem dados	Sem dados
✗	São Tomé e Príncipe	PALOP	35	31	31	25	25	33	Sem dados	Sem dados	180	35	Sem dados	Sem dados
✗	Cabo Verde	PALOP	36	32	35	30	30	34	Sem dados	Sem dados	197	36	Sem dados	Sem dados
✗	Timor-Leste	PALOP	37	30	37	28	35	Sem dados	Sem dados	Sem dados	200 ¹	37	Sem dados	Sem dados

1. Uma vez que não existem dados para um dos indicadores, a pontuação total foi multiplicada por (6/5) com vista à uniformidade do *ranking*

✓ - Mercado para investir ? – Mercado em dúvida ✗ - Mercado para não investir

Na segunda fase, analisámos novamente a lista preliminar de mercados, com base em fatores qualitativos e no peso do vinho do Porto nas suas importações...

2 Lista preliminar de mercados (1/2)

✓ ? ✗	País Critério	Critério dominante	Valor de importações (2022)	Crescimento valor importações (2018-22)	Preço médio das importações totais vinho (2021)	Crescimento das importações de vinho PT (2018-22)	Valor das importações vinho PT (2022)	Preço médio importações de vinho PT (2021)	Valor das importações PT sem Porto (2022)	Preço médio importações de vinho PT sem Porto (2021)	 Pontuação com Porto	Ranking com Porto	 Pontuação Sem Porto	Ranking sem Porto
✓	EUA	Valor das importações	1	1	9	1	1	7	2	13	20	1	27	1
✓	Canadá	Valor das importações	3	3	8	12	4	6	4	6	36	2	36	2
?	Reino Unido	Valor das importações	2	2	16	5	2	9	3	16	36	3	44	3
✓	Países Baixos	Valor das importações	5	6	18	10	6	8	11	11	53	4	61	7
✓	Coreia do Sul	Valor das importações	13	5	5	9	19	2	21	3	53	5	56	6
✓	Suíça	Valor das importações	8	8	4	13	8	14	5	9	55	6	47	4
✓	Japão	Valor das importações	4	4	6	17	17	12	16	5	60	7	52	5
✗	Singapura	Valor das importações	11	9	2	19	23	1	23	1	65	8	65	8
✗	Dinamarca	Valor das importações	10	11	11	20	11	3	17	8	66	9	77	12
✓	Bélgica	Valor das importações	7	7	12	24	7	11	9	15	68	10	74	11
✓	Brasil	Valor das importações	16	13	22	2	3	17	1	14	73	11	68	9
✓	Suécia	Valor das importações	12	14	13	8	10	21	7	19	78	12	73	10
✗	Noruega	Valor das importações	15	15	10	16	12	16	12	17	84	13	85	16
✗	Itália	Valor das importações	14	12	23	11	16	10	18	12	86	14	90	18
✓	Macau	Valor das importações	18	10	1	23	21	13	19	7	86	15	78	13
✗	Israel	Entrevistas	22	17	3	15	24	5	22	4	86	16	83	14
✓	Polónia	Valor das importações	17	16	21	3	9	23	6	20	89	17	83	15
?	Rússia	Valor das importações	9	24	20	6	14	20	15	23	93	18	97	20

... de onde resultaram exclusões adicionais, bem como incertezas relativas a um conjunto de mercados, que foram sujeitos a discussões posteriores com o setor

2 Lista preliminar de mercados (2/2)

✓ ? ✗	País Critério	Critério dominante	Valor de importações (2022)	Crescimento valor importações (2018-22)	Preço médio das importações totais vinho (2021)	Crescimento das importações de vinho PT (2018-22)	Valor das importações vinho PT (2022)	Preço médio importações de vinho PT (2021)	Valor das importações PT sem Porto (2022)	Preço médio importações de vinho PT sem Porto (2021)	 Pontuação com Porto	Ranking com Porto	 Pontuação Sem Porto	Ranking sem Porto
?	Finlândia	Valor das importações	19	22	17	7	15	19	14	18	99	19	97	21
?	Angola	Volume importações PT	23	21	24	4	5	24	8	24	101	20	104	23
✓	Luxemburgo	Nº de emigrantes	20	18	7	22	13	22	13	22	102	21	102	22
✓	China	Valor das importações	6	25	14	25	18	15	10	10	103	22	90	19
?	Cazaquistão	Entrevistas	24	19	15	21	25	4	24	2	108	23	105	24
?	Ucrânia	ViniPortugal investe	21	20	19	18	22	18	20	21	118	24	119	25
?	Moçambique	PALOP	25	23	25	14	20	25	Sem dados	Sem dados	132	25	Sem dados	Sem dados

Realizada a análise quantitativa e qualitativa, surgiram 21 mercados potenciais, sujeitos a discussão com a ViniPortugal e o setor

3 Lista final de mercados¹

✓ ? -	País Critério	Critério dominante	Valor de importações (2022)	Crescimento valor importações (2018-22)	Preço médio das importações totais vinho (2021)	Crescimento das importações de vinho PT (2018-22)	Valor das importações vinho PT (2022)	Preço médio importações de vinho PT (2021)	Valor das importações PT sem Porto (2022)	Preço médio importações de vinho PT sem Porto (2021)	 Pontuação com Porto	Ranking com Porto	 Pontuação Sem Porto	Ranking sem Porto
✓	EUA	Valor das importações	1	1	8	1	1	4	2	9	17	1	22	1
✓	Reino Unido	Valor das importações	2	2	13	5	2	6	3	12	30	2	37	3
✓	Canadá	Valor das importações	3	3	7	11	4	3	4	4	31	3	32	2
✓	Coreia do Sul	Valor das importações	11	5	4	9	16	1	18	1	44	4	47	6
✓	Suíça	Valor das importações	8	8	3	12	8	10	5	6	45	5	40	4
✓	Países Baixos	Valor das importações	5	6	15	10	6	5	10	8	47	6	54	8
✓	Japão	Valor das importações	4	4	5	15	14	8	15	3	48	7	45	5
✓	Bélgica	Valor das importações	7	7	9	20	7	7	9	11	53	8	60	10
✓	Brasil	Valor das importações	12	10	19	2	3	12	1	10	55	9	51	7
✓	Suécia	Valor das importações	10	11	10	8	10	16	7	14	62	10	58	9
✓	Macau ²	Valor das importações	14	9	1	19	18	9	16	5	66	11	61	11
?	Israel	Entrevistas	18	13	2	14	20	2	19	2	66	12	65	13
✓	Polónia	Valor das importações	13	12	18	3	9	18	6	15	69	13	64	12
?	Rússia	Valor das importações	9	20	17	6	12	15	13	18	75	14	80	17
?	Finlândia	Valor das importações	15	18	14	7	13	14	12	13	78	15	77	15
✓	Luxemburgo	Nº de emigrantes	16	14	6	18	11	17	11	17	78	16	79	16
✓	China ²	Valor das importações	6	21	11	21	15	11	14	7	81	17	74	14
?	Angola	Volume importações PT	19	17	20	4	5	19	8	19	81	18	84	19
?	Cazaquistão	Entrevistas	20	15	12	17	21	Sem dados	Sem dados	Sem dados	83	19	81	18
✓	Ucrânia	ViniPortugal investe	17	16	16	16	19	13	17	16	92	20	93	20
?	Moçambique	PALOP	21	19	21	13	17	Sem dados	Sem dados	Sem dados	106	21	Sem dados	21

1. Alguns dos países selecionados ou em dúvida foram excluídos numa fase posterior, por opção estratégica do setor, conforme é visível nos slides seguintes.

2. Apesar de China e Macau estarem separados para efeitos de análise, será considerado apenas um mercado para efeitos de investimento.

✓ - Mercado para investir ? - Mercado em dúvida ✖ - Mercado para não investir

Enquanto que alguns mercados foram excluídos por serem de difícil comercialização de vinho ou por terem restrições ao consumo de álcool...

Fatores de exclusão de investimento (1/2)

País Fator de exclusão	Elevada quota de mercado dos vinhos portugueses (não fazendo sentido uma participação tão ativa da ViniPortugal)	Preço médio de importação baixo	Tamanho do mercado (demasiado grande para o orçamento da ViniPortugal ter impacto, ou demasiado pequeno)	Difícil comercialização de vinho	Restrições ao consumo de álcool – impostos elevados / proibição de consumo	Plataforma de reexportação	Outros comentários
Dinamarca			✓				
Singapura			✓			✓	Interessante para uma feira com países asiáticos
Noruega				✓			Não é permitida a publicidade nas redes sociais
Austrália							Além da distância, tem produtores próprios
Itália							Cultura muito regionalista, de difícil negociação
México							Pouca adesão aos vinhos portugueses, e distância elevada
Alemanha		✓	✓	✓			
Hong Kong			✓	✓			Instabilidade política dificulta a operação
França		✓					Preço médio muito baixo, sobretudo sem Porto
EAU					✓		
Espanha		✓					Faz sentido apenas para ações de educação
Colômbia		✓					
Índia			✓		✓		
São Tomé e Príncipe	✓	✓					
Cabo Verde	✓	✓					
Timor-Leste	✓	✓					

... outros foram excluídos por opção estratégica do setor, em detrimento de países com maior rentabilidade ou probabilidade de sucesso

Fatores de exclusão de investimento (2/2)

País Fator de exclusão	Elevada quota de mercado dos vinhos portugueses (não fazendo sentido uma participação tão ativa da ViniPortugal)	Preço médio de importação baixo	Tamanho do mercado (demasiado grande para o orçamento da ViniPortugal ter impacto, ou demasiado pequeno)	Difícil comercialização de vinho	Restrições ao consumo de álcool – impostos elevados / proibição de consumo	Plataforma de reexportação	Outros comentários
Israel							Exclusão por opção estratégica do setor
Rússia							Exclusão por opção estratégica do setor
Finlândia							Exclusão por opção estratégica do setor
Angola							Exclusão por opção estratégica do setor
Cazaquistão							Exclusão por opção estratégica do setor
Moçambique							Exclusão por opção estratégica do setor

Daí, resultou uma lista final de 14 mercados, divididos em três grupos, consoante a dimensão do investimento proposto

4 Investimento por mercado

País	Investimento 2020-2023	Peso no total
EUA	3 942 581	26,6%
Brasil	3 350 817	22,6%
Canadá	2 603 618	17,5%
Reino Unido	823 452	5,5%
China	641 524	4,3%
Alemanha	446 147	3,0%
Japão	432 772	2,9%
Suíça	415 965	2,8%
Angola	270 960	1,8%
Polónia	218 748	1,5%
Suécia	213 921	1,4%
Dinamarca	212 543	1,4%
México	211 098	1,4%
Coreia do Sul	189 681	1,3%
Bélgica	189 184	1,3%
Noruega	182 727	1,2%
Ucrânia	158 174	1,1%
Rússia	132 000	0,9%
Espanha	114 703	0,8%
Portugal	94 055	0,6%

Mercados selecionados

Distribuição do investimento

Estratégia de investimento 2024-30

- 1

Estados Unidos da América
- 2

Reino Unido
- 3

Canadá
- 4

Coreia do Sul
- 5

Suíça
- 6

Países Baixos
- 7

Japão
- 8

Bélgica
- 9

Brasil
- 10

Suécia
- 11

China e Macau
- 12

Polónia
- 13

Luxemburgo
- 14

Ucrânia



Mercados com redução no investimento

Mercados a investir pós-guerra

1. Foram utilizados os valores do orçamento para 2023
Fontes: Workshop com ViniPortugal; Análise EY-Parthenon

Agenda

- ▶ ViniPortugal: visão geral e enquadramento no setor vitivinícola português
- ▶ Contexto atual e futuro do setor
- ▶ Principais oportunidades e desafios para a ViniPortugal
- ▶ Ambição futura
- ▶ Estratégia 2024-30
- ▶ **Anexos**
 - ▶ Anexo 1: Competências
 - ▶ Anexo 2: Principais eventos nos mercados alvo
 - ▶ Anexo 3: Auscultação – principais conclusões dos stakeholders
 - ▶ Anexo 4: Princípios base plano estratégico
 - ▶ Anexo 5: Mercados – resultado workshop
 - ▶ **Anexo 6: Certificação em sustentabilidade**
 - ▶ Anexo 7: Promoção
 - ▶ Anexo 7.1: Estratégia por tipo de destinatário
 - ▶ Anexo 7.2: Estratégia pull e push

A Certificação de Sustentabilidade do setor vinícola português é uma ferramenta que pretende impulsionar a implementação de práticas sustentáveis no setor

O Referencial Nacional de Certificação de Sustentabilidade do Setor Vitivinícola, áreas de intervenção e princípios

Princípios orientadores e domínios de intervenção

Princípios orientadores:

- ▶ O Referencial Nacional de Certificação de Sustentabilidade do Setor Vitivinícola português é composto por 5 princípios base:
 1. A abordagem sustentável integra os aspetos ambientais sociais e económicos
 2. A vitivinicultura sustentável respeita o ambiente
 3. A vitivinicultura sustentável é sensível aos aspetos sociais e culturais
 4. A vitivinicultura sustentável visa a manutenção da viabilidade económica
 5. As iniciativas sustentáveis requerem planeamento e avaliação

Domínios de intervenção:

- ▶ Com base em análises comparativas e resoluções OIV na área da sustentabilidade, o Referencial considera 4 domínios de intervenção chave:



Promoção da sustentabilidade no setor

Cálculo do *target* de certificações em 2030:

Percentagem de empresas ¹ certificadas	40%
---	-----

- ▶ Para o cálculo foram considerados os exemplos da Áustria, Nova Zelândia e Chile na área da certificação de sustentabilidade no setor vinícola.
- ▶ Para efeitos de cálculo, e tendo em conta a escassez de dados disponível, e a aceleração do crescimento da sustentabilidade no setor, assumiu-se que a ambição da ViniPortugal é ir ao encontro da Nova Zelândia, uma das principais referências a nível mundial em matéria de sustentabilidade vitivinícola.
- ▶ Assim, assumiu-se como ambição certificar, até 2030, 40% das empresas produtoras associadas da ViniPortugal.

Ações de promoção para a área de sustentabilidade:

- ▶ Para promover a adoção de práticas sustentáveis no setor e a consequente certificação de uma maior número de marcas vitivinícolas, a ViniPortugal deve:
 - Investir na capacitação dos produtores na área da sustentabilidade através de *workshops* sobre a implementação de práticas sustentáveis nas diferentes etapas da cadeia produção, desde a produção até à transformação
 - Preparar relatórios de sustentabilidade que reflitam o impacto que a certificação de sustentabilidade tem nos produtores e nas suas atividades comerciais no mercado interno e externo

Agenda

- ▶ ViniPortugal: visão geral e enquadramento no setor vitivinícola português
- ▶ Contexto atual e futuro do setor
- ▶ Principais oportunidades e desafios para a ViniPortugal
- ▶ Ambição futura
- ▶ Estratégia 2024-30
- ▶ **Anexos**
 - ▶ Anexo 1: Competências
 - ▶ Anexo 2: Principais eventos nos mercados alvo
 - ▶ Anexo 3: Auscultação – principais conclusões dos stakeholders
 - ▶ Anexo 4: Princípios base plano estratégico
 - ▶ Anexo 5: Mercados – resultado workshop
 - ▶ Anexo 6: Certificação em sustentabilidade
 - ▶ **Anexo 7: Promoção**
 - ▶ **Anexo 7.1: Estratégia por tipo de destinatário**
 - ▶ Anexo 7.2: Estratégia pull e push

É fulcral definir objetivos e estratégias adaptadas às necessidades e características de cada destinatário

Estratégia e ambição por destinatário

Destinatário	Ambição	Estratégia
Trade	▶ Ampliar a presença dos vinhos portugueses nos principais canais de distribuição ▶ Aumentar a visibilidade e a disponibilidade dos produtos em mercados-alvo ▶ Fortalecer as relações comerciais com os parceiros do <i>trade</i>	▶ Estabelecer parcerias estratégicas com distribuidores e importadores chave ▶ Oferecer formação especializada sobre os vinhos portugueses, destacando a sua qualidade e diversidade ▶ Participar em feiras e eventos do setor para promover a oferta dos vinhos portugueses, bem como oferecer suporte logístico e <i>marketing</i> aos produtores nestas atividades
Imprensa	▶ Aumentar o conhecimento sobre os vinhos portugueses na imprensa especializada e veículos de comunicação ▶ Fortalecer a imagem e reputação dos vinhos portugueses como referência de excelência no mercado global	▶ Desenvolver um plano de comunicação com a imprensa que alavanque a história do vinho português, incluindo as tradições culturais e as inovações do setor ▶ Organizar eventos de degustação e <i>workshops</i> para jornalistas, destacando a qualidade e singularidade dos vinhos portugueses
Influenciadores	▶ Aumentar a visibilidade e a reputação dos vinhos portugueses em diferentes setores de atividade e geografias ▶ Alcançar novos segmentos consumidores, destacando-se a importância do público mais jovem	▶ Estabelecer parcerias estratégicas com influenciadores relevantes para o setor, como <i>sommeliers</i>, chefs de cozinha, empresários da restauração e hotelaria, além de outros líderes de opinião ▶ Através das visitas inversas, proporcionar experiências imersivas da cultura e tradição vinícola do país junto de influenciadores
Consumidores	▶ Fortalecer o reconhecimento da marca, despertar a curiosidade e a preferência dos consumidores, incentivando-os a explorar e apreciar os vinhos portugueses	▶ Desenvolver campanhas de <i>marketing</i> envolventes e educativas, destacando a diversidade, qualidade e autenticidade dos vinhos portugueses ▶ Utilizar plataformas digitais, eventos presenciais e experiências de degustação para aumentar o conhecimento e o interesse dos consumidores pela marca Wines of Portugal

Agenda

- ▶ ViniPortugal: visão geral e enquadramento no setor vitivinícola português
- ▶ Contexto atual e futuro do setor
- ▶ Principais oportunidades e desafios para a ViniPortugal
- ▶ Ambição futura
- ▶ Estratégia 2024-30
- ▶ **Anexos**
 - ▶ Anexo 1: Competências
 - ▶ Anexo 2: Principais eventos nos mercados alvo
 - ▶ Anexo 3: Auscultação – principais conclusões dos stakeholders
 - ▶ Anexo 4: Princípios base plano estratégico
 - ▶ Anexo 5: Mercados – resultado workshop
 - ▶ Anexo 6: Certificação em sustentabilidade
 - ▶ **Anexo 7: Promoção**
 - ▶ Anexo 7.1: Estratégia por tipo de destinatário
 - ▶ Anexo 7.2: Estratégia pull e push

A ViniPortugal tende a praticar uma estratégia mais *push*, pela sua juventude e pelo, ainda, menor reconhecimento dos vinhos portugueses nos mercados alvo

Estratégia de promoção: *push* e *pull*

Push marketing

O **Push Marketing** é adequado para mercados onde a cultura do consumo de vinhos já é estabelecida, mas o conhecimento sobre os vinhos portugueses é reduzido. Assim, é importante adotar abordagens mais proativas para alcançar potenciais parceiros e consumidores, promovendo os vinhos portugueses diretamente e aumentando a sua procura.

► **Objetivos:**

- Aumentar a visibilidade dos vinhos portugueses no mercado internacional.
- Estimular a procura, incentivando a comercialização dos produtos
- Criar relações comerciais com agentes *on* e *off trade*
- Conquistar novos clientes, posicionando os vinhos portugueses como uma opção atrativa para a oferta em estabelecimentos comerciais
- Informar o mercado, de forma rápida, do lançamento de novos produtos, garantindo que a informação atinge o público alvo

Pull Marketing

O **Pull Marketing** é mais adequada para países onde já existe um certo grau de familiaridade e interesse pelos vinhos portugueses, mas é necessário fortalecer a presença da marca e construir uma comunidade de entusiastas e consumidores leais.

► **Objetivos:**

- Criar um desejo genuíno e espontâneo nos consumidores por vinhos portugueses
- Estabelecer a imagem da marca Wines of Portugal como uma referência de qualidade e autenticidade no mercado
- Encorajar os consumidores a procurarem ativamente os vinhos portugueses em *on* e *off trade*
- Desenvolver uma comunidade de apreciadores de vinhos portugueses, que compartilham sua paixão e experiências

Assim, a estratégia de promoção da ViniPortugal nos mercados tende a ser mais *push* uma vez que os vinhos portugueses tem, ainda, na maioria dos mercados, um reconhecimento limitado e uma baixa quota de mercado, e uma estratégia push é crucial para:

- **Educar e informar ativamente os mercados-alvo** sobre as qualidades e características únicas dos vinhos portugueses
- **Criar relações comerciais sólidas** com os agentes *off* e *on trade*
- **Despertar interesse pelos vinhos portugueses** junto dos consumidores

Para cada um dos mercados, foi definido a estratégia (push / pull) e quais os principais destinatários da promoção em cada mercado

Estratégia de investimento (Push / Pull) e destinatário

País	Importações PT / importações totais (%)	Estratégia 2020-23		Estratégia 2024-30: Push ou Pull										Destinatário			
		Push	Pull											Trade	Imprensa	Influenciadores	Consumidor
EUA	1,5%	70-50%	30-50%											x	x	x	
Reino Unido	1,8%	70-50%	30-50%											x	x	x	
Canadá	2,4%	70-50%	30-50%											x	x	x	
Coreia do Sul	1,0%	100-80%	0-20%											x	x	x	
Suíça	2,7%	70-50%	30-50%											x	x	x	
Países Baixos	3,3%	-	-											x	x	x	
Japão	0,5%	100-80%	0-20%											x	x	x	
Bélgica	3,7%	100-80%	0-20%											x	x	x	
Brasil	16,3%	70-50%	30-50%											x	x	x	x
Suécia	3,3%	70-50%	30-50%											x	x	x	
China e Macau	0,7%	-	-											x	x	x	
Polónia	8,6%	100-80%	0-20%											x	x	x	x
Luxemburgo	9,2%	100-80%	0-20%											x	x	x	x
Ucrânia	2,1%	100-80%	0-20%											x	x	x	

1. Os três países selecionados para uma estratégia com destino ao consumidor correspondem aos países com maior quota de importação de vinhos portugueses
Fontes: Workshop com ViniPortugal; Análise EY-Parthenon

Sobre a EY

A EY tem como propósito construir um mundo melhor de negócios, ajudando a criar valor a longo prazo para os seus clientes, colaboradores e a sociedade, bem como a gerar confiança nos mercados.

Dotados de informação e de tecnologia, várias equipas da EY, em mais de 150 países, asseguram confiança através da auditoria e ajudam os seus clientes a crescer, transformar e operar.

Através de serviços de auditoria, consultoria, fiscalidade, transações, estratégia e serviços jurídicos, as equipas da EY pretendem colocar melhores perguntas para encontrar novas respostas para as complexas questões que o nosso mundo enfrenta hoje.

EY refere-se à organização global, e pode referir-se a uma ou mais firmas-membro da Ernst & Young Global Limited, cada uma das quais uma entidade juridicamente distinta. A Ernst & Young Global Limited, firma sediada no Reino Unido, limitada por garantia, não presta serviços a clientes. Informações sobre como a EY recolhe e utiliza dados pessoais e uma descrição dos direitos que os titulares dos dados têm ao abrigo da legislação de proteção de dados estão disponíveis em [ey.com/pt_pt/legal-and-privacy](https://www.ey.com/pt_pt/legal-and-privacy).

As firmas-membro da EY não prestam serviços jurídicos quando tal seja vedado pela legislação local. Para mais informação sobre a nossa organização, por favor visite [ey.com](https://www.ey.com).

Sobre a EY-Parthenon

As equipas da EY-Parthenon trabalham com os clientes para superar a complexidade, ajudando-os a repensar os seus ecossistemas, a reformular os seus portefólios e a reinventarem-se para um futuro melhor. Com conectividade e escala a nível global, as equipas da EY-Parthenon concentram-se na Estratégia Realizada - ajudando os CEOs a conceber e estruturar estratégias para melhor gerir os desafios, ao mesmo tempo que maximizam as oportunidades enquanto procuram formas de transformar os seus negócios. Da ideia à implementação, as equipas da EY-Parthenon ajudam as organizações a construir um mundo de negócios melhor, fomentando o valor a longo prazo. EY-Parthenon é uma marca sob a qual várias firmas-membro da EY em todo o mundo prestam serviços de consultoria estratégica. Para mais informações, por favor visite https://www.ey.com/pt_pt/strategy.

© 2024 Ernst & Young, S.A.

Todos os direitos reservados.

[ey.com](https://www.ey.com)

