

A photograph of a vineyard with rows of grapevines stretching into the distance under a bright sky. The foreground shows a close-up of a grapevine with green leaves and small clusters of grapes. The text 'INAVI' is overlaid in the top left corner.

INAVI

Plan Operativo Anual 2024/2025

Instituto Nacional de Vitivinicultura (INAVI) - Plan Operativo Anual (POA) 24-25
Octubre de 2024

Distinguidos miembros del Directorio, colaboradores, funcionarios del Instituto Nacional de Vitivinicultura (INAVI).

Es un deber y una satisfacción para nosotros presentar ante ustedes este documento resumen del Plan Operativo Anual (POA) correspondiente al período 24-25, el cual regirá desde el 1 de setiembre de 2024 hasta el 31 de agosto de 2025. Este plan operativo se enmarca en el Plan Estratégico aprobado por este Directorio en setiembre de 2022.

El POA 24/25 fue formulado entre junio y agosto del 2024. Durante este proceso, se trabajó entre las diferentes áreas y en paralelo con la Comisión de Presupuesto. Finalmente, se hicieron las presentaciones ante el Directorio. El POA 24-25 fue aprobado en la sesión del 19 de setiembre de 2024 (Acta Nro.030/2024).

Atentamente,

Enólogo Ricardo Cabrera

Presidente

Sr. Oscar Perdomo

Vicepresidente

Instituto Nacional de Vitivinicultura (INAVI)

TABLA DE CONTENIDOS

1. INAVI.....	5
2. Sinopsis informativa del sector.....	6
2.1 Producción Vitícola.....	7
2.2 Producción y Comercialización de vino.....	10
2.3 Enoturismo.....	13
3. Antecedentes.....	15
3.1 Objetivos estratégicos.....	16
4. POA 24-25.....	19
4.1.Objetivos POA 24-25.....	19
4.2.Arquitectura del POA 24-25.....	20
5. Plan de Cuentas Presupuestales y asignación de la inversión.....	27
5.1 Proyección de ingresos ejercicio 24-25.....	27
5.2.Proyección de egresos ejercicio 24-25.....	30
5.3.Ejecución y monitoreo.....	31



1. INAVI

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

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

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

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

<https://www.inavi.com.uy/normas-vitivincolas/>
<https://www.inavi.com.uy/directorio/>

2. SINOPSIS INFORMATIVA DEL SECTOR¹

El ejercicio 23/24 registró un aumento y recuperación de la producción de uva, alcanzando unos 93 millones de kilogramos. La sequía a nivel nacional en el ejercicio anterior había llevado la producción apenas por encima de los 70 millones de kg en 2023. Los niveles productivos del sector volvieron, entonces, a los guarismos de los años anteriores.

De este modo, se elaboraron 66,74 millones de litros de vino en 2024 en 163 empresas, una suba de casi el 33% con respecto a los 50,22 millones de litros elaborados en 2023.

En lo que concierne a la actividad comercial, la venta de valores de vino nacional en el mercado doméstico alcanzó 52,30 millones de litros para el ejercicio 23/24, significando una caída del 9,9% con respecto a los 58 millones de litros del 22/23. Asimismo, en lo que respecta a la venta de valores de vinos importados en la plaza local, hubo una caída del 8,3% en el ejercicio 23/24, totalizando 4,21 millones de litros.

La exportación de vinos mostró un aumento del 7,2% totalizando un volumen de 4,42 millones de litros.

El precio mínimo de la uva para vinificación en 2023 fue de \$20; el de 2022 de \$17,8 y el de 2021 de \$16,5.²

Para 2024 el precio sugerido por el Directorio y elevado al MGAP fue de \$21 por kilo de uva de la variedad Merlot.

En lo que respecta a otros precios de la actividad económica, cabe destacar la trayectoria del tipo de cambio y de la inflación. El inicio del ejercicio 23/24 mostraba un dólar billete a \$37,67, llegando al cierre en agosto 2024 a \$40,33, esto es una variación de 7%.

Concomitantemente, el IPC de los últimos 12 meses cerrados en agosto 2024 fue del 5,57%.

Para el POA 24/25 la presupuestación de ingresos y egresos se ha realizado considerando una variación anual del IPC del 6,3% y un tipo de cambio proyectado a \$43 hacia agosto 2025.

¹Todos los datos presentados aquí tienen como fuente el INAVI. Caso contrario, se indica al pie del cuadro o gráfico informativo.

²Precio mínimo de referencia para el mercado, fijado por decreto, en los últimos años se toma la variedad merlot para establecer la referencia.

2.1 PRODUCCIÓN VITÍCOLA

La superficie con viñedos 2024 en Uruguay alcanzó 5.857 hectáreas, en un total de 1.077 viñedos registrados, con más de 20 millones de plantas. Existen más de ochenta variedades, ocupando las primeras diez el 84% de la superficie y siendo el Tannat la de mayor cobertura (1554,8 has)

Puede verse la georreferenciación aquí: <https://geoportal-inavi.hub.arcgis.com/>

<https://www.inavi.com.uy/vinedos/estadisticas/>

VARIEDAD	SUPERFICIE	PORCENTAJE
TANNAT(HARRIAGUE)	1554,8	26,5%
MOSCATEL DE HAMBURGO (VINO)	1028,2	17,6%
UGNI BLANC	600,1	10,2%
MERLOT	596,3	10,2%
CABERNET SAUVIGNON	324,8	5,5%
MARSELAN	209,9	3,6%
CABERNET FRANC	208,1	3,6%
SAUVIGNON	142,8	2,4%
ALBARIÑO	128,7	2,2%
CHARDONNAY	111,8	1,9%

Cuadro 1: Superficie de las 10 principales variedades, Uruguay 2024

La evolución de la superficie ha detenido la caída desde 2019. Mientras, la producción de uva entre 2014 y 2022 osciló entre 86 y 106 millones de kgs. En 2023, como consecuencia de la seca que hubo a nivel nacional apenas se superaron los 70 millones de kg, esto es una caída del 33% con respecto al año anterior, siendo el registro más bajo de la última década. En 2024, la producción nuevamente asciende a 93 millones de kgs. Desde el 2015 a la fecha, entre el 70% y el 75% de la producción de uva se ha concentrado en el departamento de Canelones. Agregando Montevideo, ese guarismo asciende al 85% en promedio.

Dentro del **Programa de Uva Sostenible**, en 2024 se alcanzaron 2,226 hectáreas (38% del total) certificadas, y 103 productores.

<https://www.inavi.com.uy/programa-de-viticultura-sostenible/>

	Total	Certificados	% Certificado
Superficie (has)	5.857	2.226	38,0%
# viñedos	1.077	210	19,0%
# productores	766	103	13,0%
# empresas	698	103	15,0%
Producción UVA (mm kgs)	92,97	34,56	37,0%
Producción Vino (mm lts)	66,74	3.8	5,7%

Cuadro 2: Superficie y viñedos certificados en el Programa de Uva Sostenible, 2024.

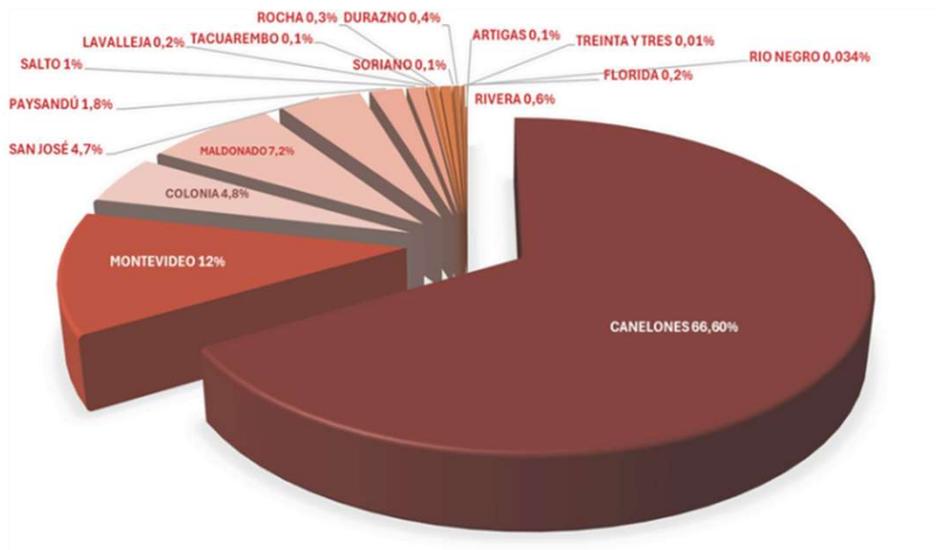


Gráfico 1: superficie de viñedos por departamento, 2024

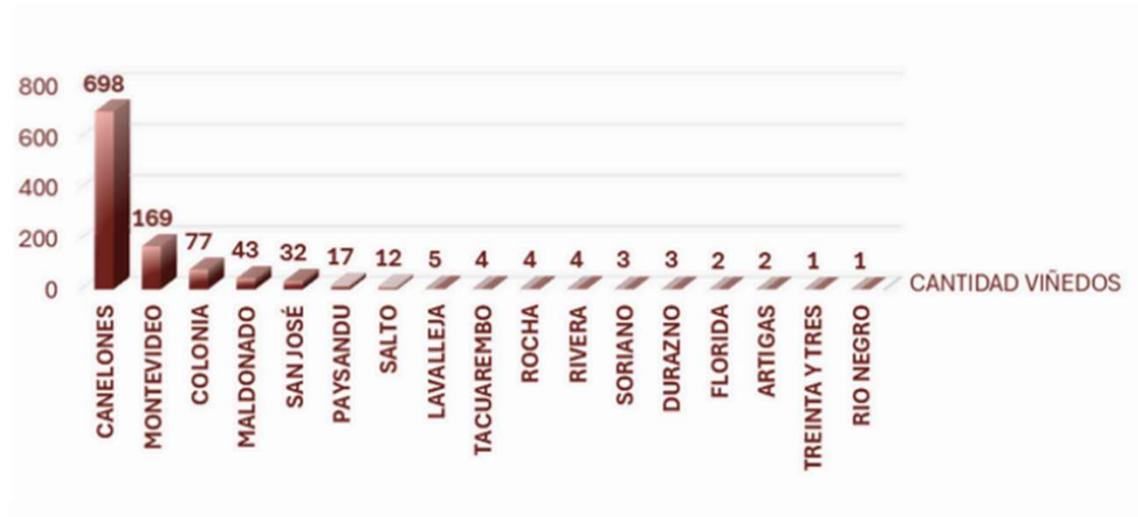


Gráfico 2: cantidad de viñedos departamento, 2024

2.2 PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE VINO

Se observa que el 96,75% de la Producción Total Nacional de uva se Vinificó: Vendida a Bodegueros, en Bodega Propia y en Cooperativa, Vendida a Particulares y para Consumo Propio 0,16%. Para Consumo en Fresco se destinó el 3,09% de la Producción Total.

Se registraron 163 empresas elaboradoras de vino.

Descripción	Producción (Kg)	Porcentaje
VENDIDA A BODEGUEROS	71.343.517	76,73%
VENDIDA PARA CONSUMO EN FRESCO	2.870.400	3,09%
VENDIDA A PARTICULARES PARA VINIFICAR	102.898	0,11%
VINIFICADA EN BODEGA PROPIA	17.782.396	19,13%
VINIFICADA EN COOPERATIVA	832.634	0,90%
VINIFICADA PARA CONSUMO PROPIO	44.768	0,05%
Total Nacional	92.976.613	100%

Cuadro 3: Destino de la producción 2024

Departamento	Tinto (Its)	Clarete (Its)	Blanco (Its)	Rosado (Its)	Total (Its)	Empresas
Canelones	24.269.104	1.556.738	4.328.945	12.027.518	42.182.305	84
Montevideo	9.903.427	701.898	1.907.177	7.040.455	19.552.957	35
Maldonado	1.155.079	0	651.292	313.437	2.119.808	9
Colonia	1.095.589	0	97.150	284.572	1.477.311	17
RESTO PAÍS	991.270	87.250	137.341	196.280	1.412.141	18
TOTAL	37.414.469	2.345.886	7.121.906	19.862.261	66.744.522	163

Cuadro 4: Elaboración de vino por tipo, 2024

Departamento	Total	Empresas
Canelones	42.182.305	63%
Montevideo	19.552.957	29%
Maldonado	2.119.808	3%
Colonia	1.477.311	2%
RESTO PAÍS	1.412.141	2%
TOTAL	66.744.522	100%

Cuadro 5: Elaboración de vino por departamento 2024

Las ventas de vino en Uruguay para el ejercicio 24/25 se proyectan en 50 millones de litros para el ejercicio 24/25, para lo que es producción nacional, manteniéndose la tendencia a la baja, explicada fundamentalmente por la estructural reducción de la venta en los envases de 5 y 10 litros.

Por otro lado, se espera una reducción del orden del 5% en el volumen importado de vinos, una caída en la venta de litros de sidra. Se proyecta un aumento en los litros exportados de vinos envasados, y un escenario más probable para que se realice alguna exportación de vino a granel, considerando los elevados stocks proyectados para el 2025.

	22/23	23/24	24/25 (proyectado)	Variación
Venta valores vino nacional	58,0	52,3	50,0	-4%
Venta valores importados	4,6	4,2	4,0	-5%
Venta de valores Sidra	5,3	4,5	4,0	-10%
Litros exportados envasados	4,0	4,4	4,8	7%
Litros exportados granel	0,02	0,02	2,0	



Cuadro 6: Comercialización de vino en Uruguay proyectada para el ejercicio 24/25 (en millones de litros).

	21/22	22/23	23/24
Envasado	4.825.210	3.970.294	4.424.929
Granel	48.000	24.000	19.440
Total	4.873.210	3.994.294	4.444.369

Cuadro 7: Uruguay: exportaciones de vino envasado y a granel (litros).

En 2023/24 las exportaciones de vino fino y envasado totalizaron 4,44 millones de litros. Las exportaciones de vino a granel, por tercer año consecutivo, fueron marginales.

Se registraron 58 países como destino en las exportaciones de envasado. No obstante, el 70% del volumen tuvo como destino a Brasil. Los principales 8 países de destino acapararon el 92% del volumen exportado.

Para el ejercicio 24/25 se espera un aumento hacia los 4,8 millones de litros exportados.

País	Litros	Porcentaje
Brasil	3.109.223	70,3%
EEUU	295.005	6,7%
Rusia	246.870	5,6%
México	138.354	3,1%
Reino Unido	120.819	2,7%
Japón	78.980	1,8%
Noruega	43.335	1,0%
Paraguay	37.130	0,8%
Otros	355.213	8,0%
Total	4,444,369	

Cuadro 8: Uruguay: exportaciones de vino envasado por país de destino, 2023-24.

2.3 ENOTURISMO

El enoturismo es una actividad económica que se enfoca en la visita y experiencia en bodegas y viñedos, y que está relacionada con la producción y degustación de vino. Ofrece a los turistas la posibilidad de conocer el proceso de elaboración de los vinos, desde la cosecha de la uva hasta su embotellado, y de disfrutar de la cultura local y vitícola, y también de opciones gastronómicas y de hotelería. Esta actividad se lleva a cabo en regiones vitivinícolas en todo el mundo: Europa, América Latina, Norteamérica, África, Australia y Nueva Zelanda. Ha tenido un crecimiento muy fuerte en todos los países.

En Uruguay hay unos 60 establecimientos (bodegas y viñedos) que ofrecen servicios enoturísticos, según registro 2024. Las bodegas y viñedos varían en tamaño y tipo, desde pequeñas bodegas familiares hasta grandes empresas vitivinícolas. La oferta por lo general incluye tienda de venta de vinos, visitas guiadas por los viñedos, catas de vino, degustaciones de productos locales, visitas a bodegas y cavas, maridajes de vino y comida, hospedaje en establecimientos vitivinícolas, actividades relacionadas con la cultura local, y actividades de eventos y fiestas, entre otras. Más de la mitad de los establecimientos trabaja todos los días del año.





Salvando el 2020, el crecimiento de los enoturistas ha sido del orden del 15% anual, totalizando unos 90.000 en el 2023, con un gasto promedio de USD 90 por persona. Si se suman los servicios de alojamiento y de eventos, la facturación de ingresos por enoturismo es cercana a los USD 17 millones en 2023.

Cuatro y tres de cada diez visitantes son brasileros y uruguayos respectivamente (encuesta Opción Consultores, 2024)

Para un tercio de las empresas ofreciendo servicios enoturísticos, los ingresos por este giro representan entre el 25 y el 50% de sus ingresos totales. La actividad emplea casi unas mil personas. Las empresas proyectan un aumento en los ingresos por enoturismo para los próximos cinco años (Fuente: Actividad económica del sector Enoturismo en Uruguay, INAVI-Opción Consultores, octubre 2024).

3. ANTECEDENTES

El INAVI elaboró su Plan Estratégico (PE) y fue aprobado por su Directorio en setiembre de 2022. Para la ejecución de ese PE se elaboró un Plan Operativo Anual (POA), siendo el POA 23-24 el primero elaborado.

El POA 24-25 es el segundo ejercicio en aplicarse, fue aprobado por el Directorio en la sesión del 19 de setiembre de 2024 (Acta Nro.030/2024).

Este POA 24-25 es un documento que contiene los objetivos, metas e iniciativas específicas que se llevarán a cabo a lo largo de un período de un año. El propósito fundamental de un POA es traducir la visión y los objetivos fijados en el Plan Estratégico 2022 del Instituto en acciones concretas y medibles que se puedan ejecutar, estableciendo un lenguaje común.

El proceso de elaboración del POA fue iniciado en junio 2024. Involucró el trabajo todas las áreas para establecer los programas, las actividades, las acciones a realizar con sus presupuestos y objetivos. Se realizaron tres sesiones de discusión y luego aprobación por la Comisión de Presupuesto. Luego fue elevado al Directorio para su aprobación.

Asimismo, el POA se ha traducido en un Plan de Cuentas Presupuestales, que junto con el Plan de Cuentas Contable fueron incluidos en el ERP Nodum, a los efectos de contar con un sistema integrado y alineado de gestión. Quedan de esta manera, tres niveles en la gestión: Estratégico – Operativo – Sistema interno.

El proceso en su conjunto cuenta de cuatro etapas: 1) Presupuesto (anterior al inicio del ejercicio); 2) Activación (comienzo y ejecución); 3) Registro en el sistema administrativo; 4) Monitoreo.



Gráfico 3: Etapas del proceso POA

3.1 OBJETIVOS ESTATÉGICOS

Un primer objetivo estratégico del PE es la **mejora de la competitividad** del sector vitivinícola, comprendiendo por competitividad sus tres dimensiones: económica, social y ambiental.

- El énfasis está en la mejora de la competitividad económica, considerando que ésta es esencial para el desarrollo social del sector. La expansión y profundización de los mercados (tanto interno, como el de exportación de vino y el enoturismo) son críticos. En este sentido, el crecimiento global de la comercialización de vino es una de las oportunidades más relevantes identificadas.
- Un segundo nivel de énfasis en este aspecto es el ambiental. La sostenibilidad en las prácticas agrícolas y elaboración del vino es una tendencia fuerte e insoslayable, y que Uruguay y el sector ha incorporado generando un Plan de Uva Sostenible.



Un segundo objetivo estratégico es el de la **integridad y transparencia del sistema**. Esta es una dimensión tradicional de actuación del instituto y está relacionada con la calidad y autenticidad de los vinos y productos relacionados con el vino.

- **Integridad de Sistema:** refiere a la gestión y el control de todos los procesos y componentes que intervienen en la producción de vino, desde el viñedo hasta la botella. Esto implica garantizar que todos los pasos involucrados en la producción del vino se realicen de manera legal y conforme a estándares y normativa de calidad predefinidos. Incluye aspectos de buenas prácticas agrícolas, procesos de vinificación, cumplimiento normativo, trazabilidad, etcétera. La integridad de sistema es fundamental para mantener la reputación y la confianza de los consumidores en la calidad del vino uruguayo.
- **Integridad de producto:** se centra en la calidad y autenticidad específica del vino en sí. Implica asegurarse de que el vino en la botella sea lo que se afirma en la etiqueta y que no haya sufrido adulteraciones o falsificaciones. Incluye aspectos como la autenticidad varietal, denominación de origen, pureza y calidad, etiquetado preciso, entre otros.





La visión del PE al 2030 se resume en: **Duplicar la actividad económica y alcanzar una vitivinicultura líder en integridad, transparencia y sostenibilidad.**

Estrategia central: Posicionamiento competitivo basado en la calidad y en la excelencia en los segmentos altos de la curva de valor.

Racionalidad: La producción vitivinícola y la escala de Uruguay no es costo-competitiva versus otros exportadores tanto en la fase productiva, industrial y en la exportadora. La pequeñez de Uruguay como productor de vinos es su diferencial para escalar en la curva de valor, apuntando a segmentos y nichos, basándose en su distintivo varietal (Tannat) y las singularidades del origen Uruguay (tradicción, innovación, familiar, etc).

4. POA 24-25

4.1 OBJETIVOS POA 24-25

Para el ejercicio 1/09/2024 al 31/08/2025 se fijaron los siguientes objetivos anuales:

- Continuar en la dirección de la curva de **VALOR**. Esto significa generar instrumentos y plataformas que incentiven y cooperen con las empresas en el desarrollo del valor de los vinos y de las propuestas de las empresas. Tanto para lo que es mercado interno como la exportación en la medida que aquí aparecen las mayores oportunidades.
- Consolidar la **INTEGRIDAD** del sector. Consolidar y unificar los sistemas existentes en el INAVI y generar una plataforma potente de digitalización y trazabilidad de la uva, que permita generar y disponibilizar información al sector, así como también desarrollar un sistema de monitoreo y fiscalización de la uva que ayude a la mejora de los estándares de producción y comercialización.
- Plan de **Uva Sostenible**: desarrollar e impulsar el plan de uva sostenible bajo un concepto de estándar de mejora continua, intervención en los costos del sistema y diferenciación marca país. El objetivo concreto es lograr alcanzar la mitad de la superficie de uva del país dentro del plan, a fines del ejercicio.
- Abordar y diseñar el plan de reconversión varietal y excelencia del vino, ambos programas dentro del Pilar 1. Aquí lo que se busca lograr es un dimensionamiento de la reconversión necesaria, y luego la formulación de un proyecto y prefactibilidad para esa reconversión, incluyendo sugerencias de estructuras de financiación.

ARQUITECTURA DEL POA 24-25

Nivel 1 - Pilar Estratégico:

Es el nivel más alto de la estructura y representa las áreas principales en las que el INAVI buscará lograr su objetivo estratégico. Puede ser un conjunto de acciones, políticas, valores o procesos que se consideran fundamentales para lograr los objetivos estratégicos de la organización. Deben ser coherentes con la visión y misión, diseñarse para maximizar los recursos y capacidades del Instituto, y deben ser consistentes con el entorno.



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

Nivel 2 - Programas:

Los programas son subconjuntos del pilar estratégico y representan las **iniciativas** principales que se llevarán adelante para alcanzar los objetivos establecidos en el pilar estratégico. Los programas suelen estar orientados a objetivos específicos y tienen un conjunto claro de actividades asociadas.



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

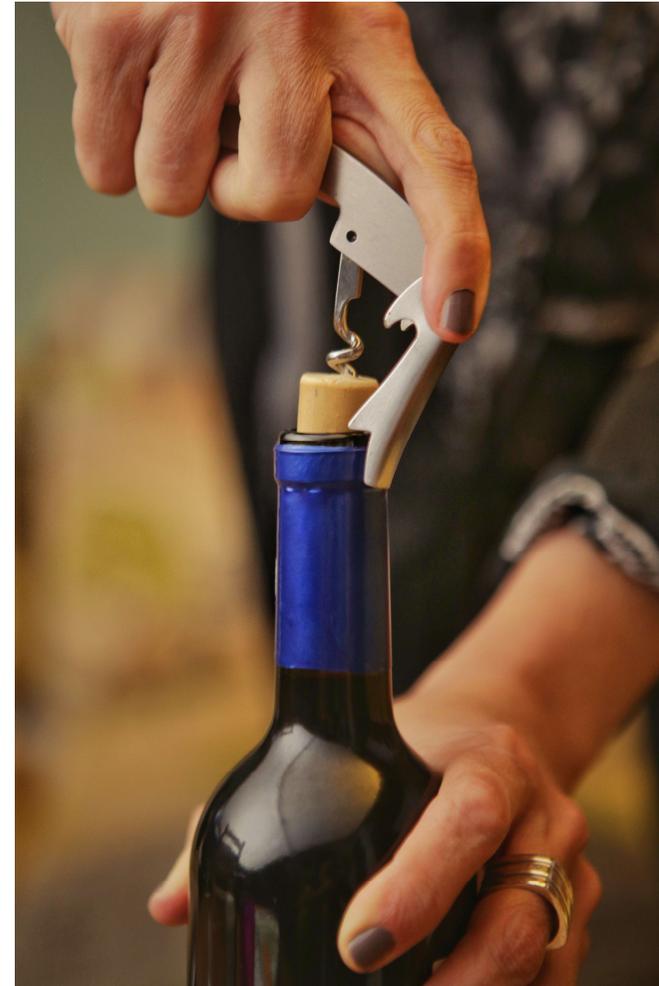
NOMBRE DEL PROGRAMA		DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA
P7	Integridad de productos	Este programa se orienta a asegurar la calidad, autenticidad/genuinidad y trazabilidad de los productos vitivinícolas en Uruguay. Se enfoca en establecer normativas y controles que garanticen que los vinos y otros derivados de la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

Nivel 3 - Actividades:

Las actividades son los pasos específicos que se deben realizar para cumplir los programas. Por lo general, se pueden agrupar en función de las áreas de actividad y su finalidad, y suelen ser acciones concretas y definidas que contribuyen a la realización de los programas.

Nivel 4 - Recursos:

Los recursos son los elementos necesarios para llevar a cabo las actividades y programas. En este nivel se detallan los costos y los presupuestos necesarios para ejecutar cada actividad, incluyendo los recursos financieros, humanos, tecnológicos, materiales, entre otros. En este nivel, se determinan los recursos que se necesitan para llevar a cabo el plan de cuentas y se detalla el presupuesto para el año. Los recursos son el único nivel que cambia año a año.



VISIÓN 2030

OE: Duplicar la actividad económica y alcanzar una vitivinicultura líder en integridad, transparencia y sostenibilidad.

PIL1

Reconversión de la UVA y del vino (diferenciación de la oferta e innovación)

P1

Reconversión productiva de la UVA

P2

Marketing y conquista de mercados

PIL2

Marketing y conquista de mercados

P3

Desarrollo del mercado interno

P4

Desarrollo de la exportación de vinos

P5

Impulso del Enoturismo

P6

Marca Sectorial

PIL3

Integridad de productos y procesos, transparencia e información al sector

P7

Integridad de productos

P8

Integridad de procesos y sistemas

P9

Fiscalización, transparencia e información

PIL4

Sustentabilidad y mejora de la competitividad del sector

P10

Sustentabilidad

P11

Bienes públicos y asociativos

P12

Mejora de la Competitividad

Gráfico 4: Arquitectura del Plan Estratégico y POA

5. PLAN DE CUENTAS PRESUPUESTALES Y ASIGNACIÓN DE LA INVERSIÓN

5.1 Proyección de ingresos ejercicio 24-25

Para el ejercicio 24-25 se ha proyectado con una venta nacional de 50 millones de litros y una importación de 4 millones de litros. Los ajustes en las tasas de circulación se hicieron considerando una inflación del 6,3%. Los ingresos del INAVI están pautados en cuatro tasas: Tasa INAVI, Sobretasa I, Sobretasa II, y Tasa Sidra, siendo todas las tasas aplicables a la expedición de las boletas de circulación y calidad de vinos nacionales e importados. Estas cuatro tasas representan el 96,6% de los ingresos en el ejercicio. Adicionalmente, hay ingresos por servicios (control de importados) y por concepto de otros ingresos.

La estimación de ingresos para el POA 24-25 realizada en agosto 2024 es la siguiente:



Tasa básica

Inavi	135	Tasa de promoción y control La Ley 15.903 de 10/11/1987 en su art.149 crea la tasa de promoción y control que grava la expedición de las boletas de circulación y calidad de vinos nacionales e importados.
-------	-----	---

Primer sobretasa

FPIV	67	La Ley 16.311 de 15/10/1992 crea el Fondo de Protección Integral de Viñedos con el objetivo de indemnizar a viticultores afectados por daños climáticos, reducir las primas de sus seguros, ampliar sus coberturas y promover la reconversión de la producción vitivinícola. El decreto 517/009 modifica destino: - Indemnizar a productores afectados por granizo por la suma anual equivalente al 15% de la recaudación. - por la suma del 85% restante se deberá indemnizar a viticultores afectados por daños climáticos, reducir las primas de sus seguros, ampliar sus coberturas, promover la reconversión de los viñedos y las plantas industriales así como el incentivo a la exportación de productos vitivinícolas.
------	----	---

Segunda sobretasa

Tasa envases < o = 1lt		Le Ley 17.458 de 8/03/2002 establece que se faculta al Poder Ejecutivo a iniciativa de INAVI a Incrementar la tasa cuando el envase en que está contenido el vino no exceda a 1 litro de capacidad. El Decreto 517/009 establece que tendrá como destino exclusivo la promoción de la calidad y consumo de vinos uruguayos y sus subproductos en el mercado interno y externo con especial apoyo a la industria nacional en su campaña dirigidas a profundizar la promoción.
Vino importado	59	
Vino nacional	464	

Control importados

Control de importados	11	El Decreto 349/012 en su artículo 1 dispone que el importador de vinos y demás productos y subproductos de la uva y el vino así como de sidras solicitará a INAVI la inspección de los mismos y dicho organismo será quien otorgue el certificado de comercialización habilitante para su venta en el mercado interno. El art. 5 dispone que los costos ocasionados por servicios de control, análisis y certificación prestados por INAVI serán de cargo del importador. En acta de Directorio dde fecha 8/8/2013 se define el costo de servicio en 1,5% del valor CIF de la mercadería ingresada.
-----------------------	----	--

Tasa Sidra	<p>Tasa Sidra</p> <p>La Ley 17.295 del 31/01/2001 establece que se hace extensivo el cobro por parte de inavi de la tasa de promoción y control de la Ley 15.903 de 10/11/1987 para la sidra.</p> <p>El decreto 401/001 en su art. 29 establece que el el 70% de la recaudación de la tasa de sidra corresponde a INAVI y el 30% restante será volcado a la Junta Nacional de la Granja.</p>
Tasa Subproductos	<p>Tasa subproductos</p> <p>La Ley 16.002 de 25/11/1998 sostiene que la tasa gravará la comercialización de uva y sus subproductos y luego la Ley 16.757 del 3/07/1996 elimina la tasa respecto a la uva y mantiene respecto a los subproductos. El Decreto 112/009 define a los subproductos como: Jugo de uva, Pasas de uva, Vinagre de vino</p>
Otros ingresos	<p>Otros ingresos</p> <p>Dentro de estos se incluyen los ingresos estimados por multas y los ingresos de correspondientes a el cobro de la estampilla autoadhesiva para costear su producción.</p>
Total ingresos	761

Cuadro 9: INAVI: proyección de ingresos ejercicio 24-25 (en millones de pesos)



5.2 Proyección de egresos ejercicio 24-25

Los egresos se estiman en \$ 751 millones, compuestos por \$332 millones de inversión directa y \$419 millones de inversión indirecta para la promoción del mercado interno y exportación de vinos.

		24/25	
		Directa	Indirecta
PIL1	Reconversión de la uva y del vino	42	86
PIL2	Marketing y conquista de mercados	68	333
PIL3	Integridad de productos y procesos, transparencia e información al sector	92	
PIL4	Sustentabilidad y mejora de la competitividad del sector	26	
SI1	Servicios Institucionales	92	
IND	Indemnizaciones	10	
C1	Corporativa	2	
Total		332	419

Cuadro 10: INAVI: proyección de egresos ejercicio 24-25 (en millones de pesos) por Pilar y otros

		24/25	
		Directa	Indirecta
P01	Reconversión productiva de la UVA	3,0	
P02	Mejora y excelencia del vino	38,5	86
P03	Desarrollo del mercado interno	16,2	333
P04	Desarrollo de la exportación de vinos	34,0	
P05	Enoturismo	17,5	
P06	Marca Sectorial	0,2	
P07	Integridad de productos	29,5	
P08	Integridad de procesos	17,0	
P09	Auditoría y fiscalización	45,7	
P10	Uva Sostenible	20,1	
P11	Bienes públicos y asociativos	0,8	
P12	Mejora de la competitividad	5,4	
SI1	Servicios Institucionales	91,9	
IND	Fondo Granizo	10,1	
IND	Otras Indemnizaciones	-	
C1	Requerimientos corporativos	1,5	
Subtotal		332	419

Cuadro 11: INAVI, proyección de egresos ejercicio 24-25 (en millones de pesos) por Programa

5.3 Ejecución y monitoreo

La ejecución de las actividades del POA 24-25 será monitoreado mensualmente, realizándose presentaciones de avance al Directorio en forma trimestral o en las ocasiones que así sean requeridas.

Se ha elaborado un monitor del POA, con los presupuestos por Programa, la inversión en curso, y lo que ya efectivamente ha finalizado. Asimismo, se realiza seguimiento con la Comisión de Presupuesto.

