

UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN



“Vitivinicultura en Cauquenes: Un análisis estratégico y propuesta de valor para la revalorización de su patrimonio y contribución al desarrollo socioeconómico a través de la Cooperativa”

Seminario para optar al Título de Ingeniera Comercial Mención Administración

VALERIA FERNANDA MARTIN CARRIÓN.

Profesora Guía:
María Soledad Etchebarne López.

Profesor co-Guía:
Gonzalo Rojas Aguilera.

Santiago, Julio de 2013.

*“Comienza a manifestarse la madurez
cuando sentimos que nuestra preocupación
es mayor por los demás que por nosotros mismos”*

Albert Einstein.

Agradecimientos

En primer lugar, quisiera agradecer el cariño y apoyo incondicional que me ha dado mi familia durante todo el período universitario. La formación que me han entregado me ha enseñado que el esfuerzo, la perseverancia y la motivación son la clave para alcanzar los objetivos que uno se propone en la vida. Agradezco infinitamente su presencia en mi desarrollo como persona, así como también todas las experiencias que hemos compartido, y los valores que me han transmitido, ya que han sido esenciales en mi proceso de madurez tanto emocional como profesional.

Además, debo dar las gracias a Irina Díaz, Investigadora del INIA, quien tuvo la cordialidad de recibirme en Villa Alegre para contarme los detalles del proyecto sobre el cual se sustenta este seminario. Admiro su capacidad de trabajo e involucramiento, ya que son un gran aporte para el contexto regional del país. También debo mencionar a Gonzalo Rojas, ya que gracias a él pude enterarme del proyecto y en consecuencia, generar interés por la adquisición de los conocimientos necesarios para aportar desde mi área de profesión. Por su parte, agradecer a Soledad Etchebarne, quien aceptó ser mi profesora guía y me ayudó a enfocar la dirección que debía tomar mi seminario para que generara un valor agregado de interés.

Por último, el aporte generado de la discusión de algunos temas con los amigos y compañeros es sumamente valorado, ya que ellos desde otro escenario influyen de manera importante en el desarrollo y maduración de los conocimientos relativos a la profesión, además de entregar la energía y el ánimo que son fundamentales durante todo el proceso.

Resumen

El presente trabajo tiene como fundamento, plantear la vitivinicultura como actividad productiva capaz de contribuir al desarrollo socioeconómico de la comuna de Cauquenes, la cual se caracteriza por su vulnerabilidad social y aislamiento territorial. Para ello se realiza una revisión del valor histórico y la importancia actual de la actividad vitivinícola a nivel nacional, ya que esta información será útil para contrastar con la situación particular de la Cooperativa Lomas de Cauquenes, que será el foco de estudio, dado que su labor es uno de los principales sustentos económicos de la comuna.

El objetivo general, es el planteamiento de un análisis estratégico del entorno competitivo donde se desenvuelve la cooperativa con el apoyo de herramientas de marketing que decantarán en una propuesta de valor que le permita mejorar sus posición en el mercado y con ello, sus rendimientos, de manera que estos puedan ser transferidos finalmente a los productores y por ende, se pueda reflejar en una mejora de sus condiciones, lo cual repercutirá a nivel comunal.

La metodología de trabajo se basa en una investigación exploratoria por medio de una entrevista realizada a la investigadora Irina Díaz, del Instituto de Investigaciones Agropecuarias, INIA, dependiente del Ministerio de Agricultura. A esto se le suma una investigación descriptiva, que través de recolección de datos y análisis del mercado busca plantear una propuesta de valor adecuada para la situación de la cooperativa.

A partir de lo anterior, se propone incorporar innovación por medio de la adopción de una estrategia de desarrollo de productos enológicos a partir de la cepa País y junto a esta se establece un determinado curso de acción apoyado en un proceso de marketing compuesto por la realización de una segmentación de mercado, selección del público objetivo, definición del posicionamiento y desarrollo de un marketing mix.

Índice

Agradecimientos	2
Resumen.....	3
Índice	4
Introducción.....	6
Capítulo 1: Antecedentes generales de la provincia	10
1.1 Acercamiento territorial y socioeconómico	10
1.2 Antecedentes Socioeconómicos	11
1.3 Antecedentes Geográficos.....	18
Capítulo 2: Evolución de la Vitivinicultura como actividad productiva contribuyente al desarrollo	21
2.1 Herencia y Evolución de la Vitivinicultura en Chile	21
2.2 El Vino Chileno en el Mundo.....	28
2.3 Denominación de Origen y Terroir	39
2.4 Actividad clave en el Desarrollo Económico Regional.....	45
Capítulo 3: Cauquenes, corazón vitivinícola del Maule... ¡Error! Marcador no definido.	
3.1 La Región del Maule	52
3.2 Cauquenes, el secano, la cepa País y la problemática actual.....	58
3.3 Cooperativismo y Comercio Justo.....	69
3.4 Clúster Vitivinícola en la Región del Maule	72
3.5 La Cooperativa Lomas de Cauquenes	77
Capítulo 4: Análisis Estratégico y Propuesta de Valor	81
4.1 Antecedentes de la Cooperativa	82
4.1.1 Análisis Externo de la Industria	84
4.1.2 Análisis Interno de la Cooperativa	90
4.1.3 Posicionamiento	92
4.1.4 Segmentación	93
4.1.5 Análisis de Matrices de Marketing	98
4.1.6 Análisis FODA.....	105
4.2 Propuesta de Valor	110
4.3 Desarrollo del Marketing Mix.....	113
4.3.1 Producto.....	113
4.3.2 Precio.....	115
4.3.3 Promoción.....	118

4.3.4 Plaza	119
Conclusiones y recomendaciones	123
Bibliografía	126
B.1 Historia del Vino	126
B.2 Vitivinicultura y Desarrollo Económico y Territorial	126
B.3 Marketing y estudios de Administración de Negocios	128
B.4 Recursos Digitales.....	128
Anexos	130
Anexo 1: Definición Índice de Desarrollo Humano (IDH)	130
Anexo 2: Uso de Suelo en la Actividad Agrícola	132
Anexo 3: Antecedentes Socioeconómicos.....	133
Anexo 4: Tipos de Suelo de Cauquenes	135
Anexo 5: Política y Familia de Viñateros	138
Anexo 6: Estadísticas mundiales del Vino	140
Anexo 7: Zonificación Vitícola y Denominación de Origen.....	141
Anexo 8: Viñedos en la Región del Maule	149
Anexo 9: Estrategia Competitiva	151
Anexo 10: Diseños de Etiqueta y Envase.....	152

Introducción

Las parras de cepa País tienen siglos de historia, y son emblemáticas del secano interior del Maule. Actualmente sus plantaciones han sido desplazadas por la preferencia de cultivos forestales que prometen un mayor beneficio económico, disminuyendo cada vez más en cantidad. Existe un desconocimiento importante respecto a su patrimonio histórico, así como también una fuerte desvalorización económica producida por la preferencia de las denominadas cepas finas. La uva país es comprada por grandes viñas poseedoras de un alto poder industrial, fijan precios y contratos a su favor y suele utilizarla para elaborar vinos corrientes o para mezclarla con cepas europeas. Junto con esta pérdida de valor, se desconoce además el esfuerzo de los productores campesinos, herederos de la tradición cultivo de la centenaria cepa. Esto trae como consecuencia que la actividad pierda atractivo, y las generaciones posteriores de productores prefieran migrar de Cauquenes y dedicarse a otros rubros más rentables.

La actividad vitivinícola es una importante fuente de productividad económica en la comuna, y es apoyada por la labor de la Cooperativa Lomas de Cauquenes, la cual agrupa a 240 productores campesinos y es fuente de ingreso de más de 1.000 personas que trabajan directa o indirectamente con ella. De esta forma, poder contribuir con ella, constituye una oportunidad de aportar al mejoramiento de su gestión, y se espera que esto traiga resultados que se reflejen en términos de mayores ingresos para la cooperativa, de tal forma que estos puedan ser traspasados a los productores y en consecuencia se contribuya al mejoramiento de su calidad de vida y al desarrollo socioeconómico de la comuna

Para lo anterior, se plantea la introducción de una propuesta de valor basada en una estrategia de desarrollo de productos enológicos a partir de la cepa

País. Esta decisión, nace como resultado de un análisis estratégico del entorno en el cual se desenvuelve la cooperativa, tanto a nivel interno como externo de la industria. De esta manera, se identifican también los desafíos que tiene la cooperativa, y cuáles son los factores críticos a los que debe poner atención para poder mejorar su posición competitiva.

Como se mencionó, el objetivo general de este seminario es poder contribuir al desarrollo socioeconómico de Cauquenes a través de impulsar mejoras en el desempeño de su actividad vitivinícola. Sin embargo, existen también objetivos específicos a los cuales atender, que se desprenden de la propuesta de valor, dentro de los cuales se encuentran: realizar una segmentación de mercado, definir el público objetivo, decidir un posicionamiento y desarrollar un marketing mix, de manera que esto entregue los lineamientos preliminares que guiarán la introducción de la propuesta.

Por otra parte, también existen objetivos implícitos, que tienen que ver con: la revalorización de la cepa país y el secano interior, aportar al desarrollo de una imagen propia para la comuna, generar difusión de marca y mejorar comercialización, incentivar la incorporación de tecnología e innovación, promover el conocimiento y aprendizaje a nivel social, y por último atraer inversionistas e interesados que aporten financiamiento para la generación de nuevos proyectos.

A continuación se detallará la estructura de este seminario, el cual consta de 4 capítulos, siendo el primero una revisión de las condiciones socioeconómicas y geográficas de la zona de estudio. En segundo lugar, se realiza un despliegue de información sobre el contexto en que se desenvuelve la actividad vitivinícola principalmente en términos de cifras, que identifican a Chile en el puesto número 7 en términos de producción, y el puesto número 5 en exportaciones, ambos a nivel mundial, lo que se resume en una participación de mercado del 8%. Le sigue en tercer lugar, la descripción de la problemática actual que vive la comuna de Cauquenes, para luego en cuarto lugar, proponer una solución a

esta a través del planteamiento de una propuesta de valor liderada por una estrategia de desarrollo de productos. Este último capítulo es el más importante, ya que identifica las variables que se deben tener en consideración para tomar la decisión de implementar una estrategia de desarrollo de productos. Para ello se parte con la determinación de los que debiesen ser los objetivos estratégicos asociados a 3 horizontes temporales: en el corto plazo se tiene como meta el aumento del nivel de ventas y cierre de contratos a un precio mayor respecto del año anterior, en el mediano plazo, implementar la propuesta de valor, aumentar la participación de mercado nacional, mejorar la comercialización y distribución de sus productos y por último, en el largo plazo, como resultado de los esfuerzos anteriores, generar retención y fidelización de clientes estratégicos, y junto a esto maximizar los beneficios con el fin de transferir dicho impacto en el desarrollo socioeconómico de la comuna de Cauquenes.

Además, se realizó un análisis externo de la industria en donde se concluyó el atractivo de ésta, la posición competitiva y la posibilidad de incursionar en nuevos segmentos. Por el lado del análisis interno de la cooperativa, se confeccionó la matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), a partir de la cual se pudieron reconocer los factores críticos del fracaso y del éxito, los primeros deben neutralizarse mientras que los segundos constituyen fuentes de ventaja competitiva para Lomas de Cauquenes, y su explotación permitirá el mejoramiento de la posición competitiva dentro de la industria.

A partir del estudio de lo recién mencionado, el siguiente paso fue definir los desafíos a los que se enfrenta la cooperativa, que están relacionados con los objetivos implícitos del seminario. Sobre estos desafíos, se sustenta la propuesta de valor, que radica en una estrategia de *Desarrollo de Productos* enológicos a partir de la cepa País. Para ello, se recurre a un modelo de segmentación de *Especialización Selectiva*, donde se propone apuntar a un mercado de nicho a través de la elección de dos segmentos de clientes

denominados “Adulto Joven” y “Femenino & Consumidores Light”. Además se propone un posicionamiento basado en una estrategia de *Foco en Diferenciación*, que implica la búsqueda de diferenciación dentro del segmento objetivo al que se quiere apuntar. Por último, se presenta un *Marketing Mix*, basando en las 4 P’s (producto, precio, plaza, promoción), donde el portafolio propuesto está conformado por los siguientes productos País Late Harvest, País Rosé, País Reserva, Vino Espumante, y un Vino de Baja Graduación Alcohólica. El precio estaría determinado por una estrategia de fijación de precios orientados al costo, en donde el modelo adecuado es el de costo + margen, mientras que la promoción y plaza responden al desafío de abrir los canales tanto de distribución como comercialización, factores críticos del éxito.

De esta manera, se interrelacionan todos los análisis detallados en el seminario, y se busca en base a la propuesta de valor, poder aumentar la rentabilidad de la cooperativa, mejorar su posición y promover con ello, el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de los productores campesinos.

Capítulo 1: Antecedentes generales de la provincia

1.1 Acercamiento territorial y socioeconómico

La provincia de Cauquenes está ubicada en la VII región del Maule, al suroeste de la zona central. Fue fundada mucho después de la época de conquista española en 1972 por José Antonio Manso de Velasco luego de que el cacique Asencio Galdámez cediera su territorio. La zona llevó por nombre Nuestra Señora de las Mercedes de Manso de Tutuvén y tenía la función de contribuir al plan de apoyo en la construcción del camino a Concepción. En el mismo año se fundó Talca, la actual capital regional. Posteriormente, se sumarían Curicó y Linares, constituyendo las cuatro provincias que componen la región. La idea original que da nacimiento a estas provincias es impulsada por el gobierno colonial de la época, respondiendo a un proceso de reurbanización de la zona, donde su emplazamiento de manera calculada, se origina como respuesta a la búsqueda de conectividad territorial y la preocupación por la dispersión rural que existía en el siglo XVIII (Turiscom, 2007). Esto deja ver, que ya desde ese entonces existía una inquietud por el acceso y la comunicación entre los poblados, tema en el cual hoy en día el país aún no logra un avance significativo que permita reducir notablemente las diferencias socioeconómicas respecto de la Región Metropolitana.

Ilustración 1: Mapa territorial de la VII Región del Maule y sus ciudades más importantes.



Fuente: Google Maps, 2013.

Actualmente, la provincia de Cauquenes tiene una superficie de 3.027,2 kilómetros cuadrados y una población de 55.729 habitantes que representa el 5,8% del total regional. Talca se lleva el grueso de los habitantes con un 38,3%, mientras que Linares y Curicó, poseen el 27,7% y 28,2% respectivamente (Sanz, 2012). Se infiere de esto, que Cauquenes dentro de la región del Maule, simboliza el aporte más pequeño en términos de población, lo que a su vez incide en que el capital humano de la provincia sea también mínimo.

Cauquenes en su composición, posee tres comunas: Cauquenes, Pelluhue y Chanco. En la primera reside el 65,3% de la población provincial, mientras que en las dos siguientes, el 21% y 13,7% respectivamente (Sanz, 2010).

1.2 Antecedentes Socioeconómicos

La Encuesta Casen 2009 (CEOC, 2010), muestra que la pobreza respecto al año 2006 aumentó en 13 del total de las 15 regiones del país, destacándose La Araucanía, Bío Bío, del Maule y de los Ríos, como aquellas con la mayor cantidad de personas en situación de pobreza. En la Casen 2011, existe una mejora en términos de disminución de pobreza, y particularmente en la región del Maule, disminuye a un 16,2%. Sin embargo, a pesar de lo recién mencionado, Cauquenes es la provincia con mayores índices de pobreza¹, bajos niveles educativos y mayores índices de envejecimiento de la región del Maule (SUBDERE, 2008), lo que en términos generales, se traduce en que la población que está bajo la línea de la pobreza, se encuentra en una posición deficitaria respecto a la media regional. Sumado a lo anterior, la región del Maule es poseedora del Índice de Desarrollo Humano² (IDH) más bajo a nivel país (0,675)³. Este índice refleja los avances en los ámbitos de salud, educación e ingresos, y si bien las cifras para este índice en términos de

¹Ver Ilustración 1, en Anexo 3.

² Ver definición Índice Desarrollo Humano (IDH) en Anexo 1.

³Ver Tabla 1: Índice de Desarrollo Humano por región en Anexo 1.

provincia son muy similares, se debe mencionar que Cauquenes refleja sus debilidades más preocupantes en las cifras de educación e ingresos⁴.

Otra característica relevante que se da a nivel regional es respecto a la dispersión poblacional y la ruralidad, la cual se define en América Latina exclusivamente en base al tamaño de la población, variable que inevitablemente produce un sesgo, dado que existen otros factores que inciden en su definición. En Chile, esta variable recién nombrada se matiza junto a la importancia local de las actividades económicas primarias, vale decir, la extracción de recursos naturales. Para el caso de la región del Maule, esta presenta el mayor índice de ruralidad a nivel país, registrando una cifra de 34%, lo que equivale a más de 305.000 personas (MINAGRI, 2011).

Un estudio realizado por el Programa Dinámicas Territoriales Rurales del Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, Rimisp (Berdegué, Jara, Sanclemente & Schejtman, 2010), busca relacionar el complejo concepto de ruralidad con más factores aparte del tamaño poblacional, dando origen a un listado de nueve tipologías de comunas rurales en Chile, basado en la hipótesis de que existen distintos tipos y grados de ruralidad. Este criterio, opera mediante un conjunto de variables que toma en cuenta las dimensiones demográfica, económica, de accesibilidad o conectividad con centros urbanos, niveles de capital humano y de acceso a servicios. De esta forma, por medio de un modelo multivariado, el estudio busca establecer una aproximación menos sesgada de la ruralidad, la cual es comúnmente subestimada en nuestro país producto del enorme desarrollo económico que ha adquirido en los últimos años, y que ha sido exclusivo de los centros urbanos.

El desglose que muestra este estudio es a nivel comunal, y para el caso de la provincia de Cauquenes, se da que sus tres comunas caen en una tipología o clasificación de ruralidad distinta. Para el caso de la comuna de Cauquenes, esta cae en el grupo 2: "Comunas silvoagropecuarias, de ruralidad intermedia,

⁴Ver Tabla 2: Índice de Desarrollo Humano por provincia y comuna en Anexo 1.

con moderada diversidad de actividades económicas”, mientras que la comuna de Pelluhue, cae en el grupo 5: “Comunas de ruralidad y conectividad intermedia y de alta afluencia turística”. Por último Chanco, clasifica en el grupo 1: “Comunas fuertemente rurales con economía dependiente de la agricultura”, que a su vez, es la tipología predominante de la VII región.

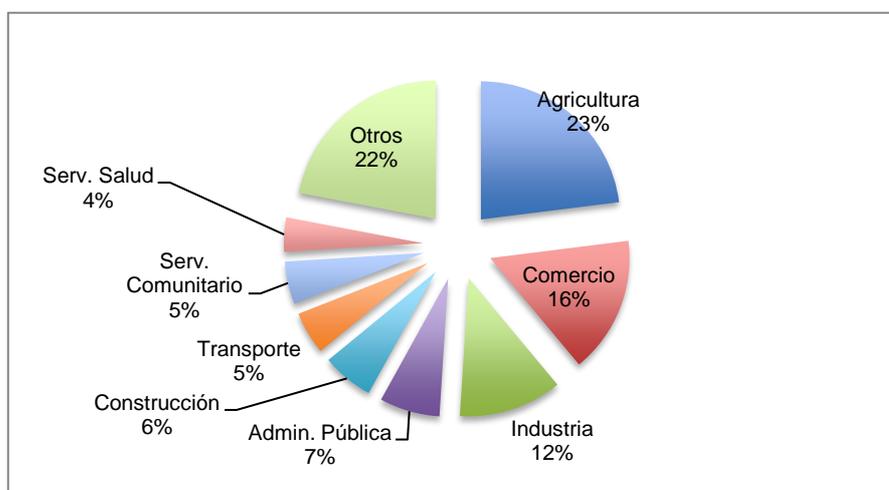
Pelluhue, se encasilla en el grupo 5, por el hecho de no estar muy conectado con los centros urbanos (tiempos de viaje no menores a dos horas), y porque la actividad turística cobra esencial importancia a modo de balneario, lo que se justifica dada su ubicación estratégica en el borde costero.

Cauquenes y Chanco por su parte, poseen características similares, ya que el grupo 2 se diferencia del grupo 1, principalmente por tener mayores tamaños poblacionales, y menor dispersión poblacional, lo que hace que tenga un grado de ruralidad menor, mientras que en términos agrícolas presentan cifras muy parecidas⁵.

De lo anterior se desprende, que la actividad productiva predominante de la zona es de carácter agrícola. La comuna de Cauquenes para efectos de este análisis será el punto de referencia de la provincia. En el gráfico que se muestra a continuación, se aprecia que las actividades con mayor injerencia en términos de ocupación en Cauquenes son la agricultura y en segundo lugar, el comercio.

⁵Ver Tabla 3:Uso de suelos en explotaciones silvoagropecuarias según tipología, en Anexo 2

Gráfico 1: Porcentaje de ocupación de la población mayor de 15 años por actividad económica en la comuna de Cauquenes



Fuente: PLADECO 2008-2012 Comuna de Cauquenes. CGP Consultores S.A.

En los últimos años, las actividades que más han aportado al desarrollo económico local de Cauquenes son la agricultura y el comercio. Cifras del PLADECO, indican que el 60% del desarrollo económico de la comuna es gracias a estas actividades, que constituyen las principales vocaciones de la comuna, reportan la mayor cantidad de ganancias a nivel de ventas anuales de la comuna, y ambas poseen la mayor cantidad de empresas registradas en dichos rubros.

Tabla 1: Número de empresas pro sector productivo en la comuna de Cauquenes

Actividad Económica	Número de empresas
Agricultura	860
Comercio	965
Construcción	65
Industria	226
Pesca	6
Servicios	233
Turismo	215
Otros	204
Total	2774

Fuente: Diagnóstico territorial Maule Sur. PLADECO, 2008.

En consecuencia, la ocupación predominante en términos de empleo, sigue la misma línea. Los ocupados en agricultura corresponden a una cifra de 8.760 personas, mientras que para la actividad de comercio, 3.470 personas⁶. La industria manufacturera en este ámbito, también ha aumentado su cifra en los últimos años, alcanzando un número similar de ocupados que aquellos dedicados al comercio (INE Maule, 2011). Por otro lado, la desocupación en Cauquenes es de un 5,1%, levemente por sobre la cifra de desocupación regional de un 4,9%⁷. Su población económicamente activa, tiene como característica tener un alto porcentaje de trabajadores no calificados (aproximadamente un tercio), lo que deja en evidencia la falta de especialización por parte de la mano de obra que existe en la provincia. En cuanto a la actividad agrícola específicamente, se debe mencionar que el 74,3% (PLADECO, 2008, p.41) de los trabajadores dedicados a ésta se desempeñan en el ámbito rural, esto significa que el grupo de personas dedicadas a esta actividad es muy importante, y por tanto la ruralidad debe ser un tema que genere preocupación a nivel provincial y regional, de modo de poder activar la discusión pública de los temas que le acontecen, con el fin de poder atender las necesidades que este rubro requiere y así poder mejorar las condiciones en que se desempeña la actividad, con el objetivo de generar resultados superiores a futuro.

Los rubros que agrupa la actividad agrícola son la silvicultura, vitivinicultura y hortifructicultura. En cuanto al primero, existen 3 empresas destacadas al ámbito forestal, Termac, Forestal León y Celco. Estas plantas de manufactura maderera, concentran parte importante de la fuerza laboral de la comuna de Cauquenes, en donde el Pino Radiata es la principal especie plantada, dada su compatibilidad y adaptación a los suelos de la zona. En cuanto a la vitivinicultura, se destaca la Cooperativa Lomas de Cauquenes y un gran número de pequeños productores de uva, de los cuales no todos pertenecen a dicha cooperativa. Este rubro en los últimos años ha crecido de manera

⁶Ver Gráfico 1: Porcentaje de pobreza por provincia en la región del Maule. y Tabla 4: Población ocupada y desocupada a nivel nacional, regional y provincial, en Anexo 3.

⁷ Ver Gráfico 2: Número de ocupados por actividad económica en Cauquenes, en Anexo 3.

sostenida, lo que es indicio de proyecciones positivas a futuro. Por último está la hortifruticultura, en donde se incorporan empresas o agricultores en la producción de olivos, arándanos y frutillas.

La actividad vitivinícola en Cauquenes, que es el tema que acontece particularmente en este seminario, se caracteriza por ser mayoritariamente del tipo familiar campesina, es decir, se encuentra desarrollada a pequeña escala en casi todos los hogares de la zona en condiciones no muy favorables. La mayoría de la población económicamente activa se dedica a esto, asumiendo las consecuencias que implica este trabajo de ámbito estacional, ya que en términos porcentuales, un 20% es ocasional, mientras que el otro 80% es temporal durante la época de cosecha en los meses de Abril y Junio de cada año. En cifras de género, esto equivale a un 40% mujeres y 60% hombres (Fundación CRATE, 2007).

Cauquenes ocupa el segundo lugar en superficies plantadas con viñas en la región, y no ha presentado aumentos en los últimos años. “Un 8% de sus explotaciones pertenecen a grandes productores, los cuales concentran el 43% de la superficie total de viñas” (PLADECO, 2008, p.46). Esto quiere decir que el otro 92% de las explotaciones, pertenecen a pequeños productores, y en términos de terreno plantado con vides son muy similares. De esto se infiere que existe un desequilibrio productivo, ya que hay un exceso de productores pequeños, y si bien esto no debiese ser malo, hace que disminuya su poder de negociación a la hora de vender la uva, ya que el terreno se reparte de manera atomizada.

La Cooperativa Lomas de Cauquenes, si bien ha sido una de las principales entidades dispuestas a contribuir con el desarrollo de la zona, apoyando a los pequeños productores, también equilibra esto vendiendo un porcentaje no menor a grandes viñas como Concha y Toro, Santa Rita, y San Pedro, donde generalmente es mezclada y por ende, pierde su componente originario que caracteriza su identidad procedente del secano interior del sur del Maule. En la comuna de Cauquenes no hay grandes viñas ni bodegas y la mayoría de los

productores campesinos trabajan la uva a modo de economía de subsistencia, produciendo vinos de forma clandestina o simplemente firmando contratos con viñas o bodegas de otras zonas, lo que hace que finalmente vendan la uva a un precio muy bajo dada su baja capacidad de negociación. Existe aquí un problema de desvalorización de la uva como producto, ya que se paga muy poco dada las condiciones precarias en que los campesinos la producen. Al tener viñedos pequeños, la cantidad que le piden las viñas que compran su uva seguramente no se cumple, por lo que finalmente terminan vendiendo la uva al precio que les ofrezcan, ya que de otro modo tendrían que quedarse con ella. Para ir concluir este primer tema, las actividades económicas predominantes entregan un marco contextual en términos de caracterización de la zona. El perfil económico silvoagrícola en función de la idoneidad de sus suelos y el clima, permite la generación de una ventaja comparativa, y en consecuencia, origina el mayor aporte al PIB de la provincia, tendencia que también se da a nivel regional y por tanto, es la principal fuente de empleo de Cauquenes, pero no se debe olvidar también, que es una de las peor remuneradas⁸. Por su parte, el envejecimiento de la población ha aumentado con el tiempo, y por otro lado, la población joven en vez de dedicarse a esta actividad, prefiere migrar de la provincia y ver otras alternativas de empleabilidad, dado que la agricultura principalmente, entrega bajos sueldos y escasas proyecciones acorde a sus aspiraciones, lo cual trae como consecuencia una fuga de talentos que eventualmente podrían estar aportar al crecimiento de la actividad.

Recapitulando, esta aproximación recién descrita, busca contextualizar a Cauquenes tanto en su entorno provincial, como regional con el objetivo de dar a conocer de manera generalizada su condición socioeconómica. Sin embargo, es relevante también establecer las condiciones geográficas y territoriales sobre las cuales se desarrolla su principal actividad económica, dejando en evidencia las características que propician que Cauquenes se dedique a la silvoagricultura y en particular al tema al que se dirige este seminario, la vitivinicultura.

⁸Ver Tabla 5, en Anexo 3.

1.3 Antecedentes Geográficos

La provincia de Cauquenes limita al norte con las comunas de Empedrado (Talca) y San Javier (Linares), al este con Retiro y Parral (Linares), al poniente con el Océano Pacífico, y al sur con la región del Bío-Bío. Hay dos unidades morfológicas que caracterizan esta zona, la primera es la Cordillera de la Costa, que se presenta muy baja en esta zona (300-700 mts.), con colinas suaves que originan cuencas y valles. Se bifurca en dos cordones, entre los ríos Maule e Itata, y de esta manera forma el límite de la Cuenca de Cauquenes. La segunda unidad es la Depresión Intermedia, de origen aluvial, formada durante las glaciaciones del pleistoceno. Esta constituye el origen de los diversos tipos de suelo que se encuentran en la región.

En cuanto a los suelos, existen varios tipos⁹ en la comuna de Cauquenes, cada uno de ellos con distintas capacidades agrícolas. Sin embargo uno de los más predominantes es aquel compatible con la actividad forestal, desplazando de manera latente a la actividad agrícola tradicional, en la que se incluyen las viñas, parronales y la siembra de cereales. Se destacan aquí las especies Pino Insigne (radiata) y los Eucaliptos, ubicadas en las serranías de la Cordillera de la Costa con una superficie plantada correspondiente al 25,6% (SEREX, 2010) de la comuna de Cauquenes. Un problema importante relacionado a lo recién mencionado, es que estas plantaciones, efectuadas por el hombre, producen un conflicto ambiental no menor, dado que por un lado acidifican el suelo y por otro, la actividad forestal implica el talado y quemado para fines productivos, lo que significa una pérdida de suelo útil para cultivo agrícola. Existe entonces, una fuerte y constante tentación económica en relación a dedicar los suelos al cultivo forestal produciendo la erosión que esto implica, en vez de impulsar la actividad agrícola.

Por la parte del cultivo, la región del Maule es la que concentra mayor cantidad de superficies destinadas a la producción vitivinícola, además de ser la que produce más vinos en Chile (SAG, 2009). Si bien varias de las comunas

⁹Ilustración 2 y 3, en Anexo 4.

pertenecientes al Valle del Maule han aumentado con los años la superficie de viñedos plantados, no es el caso de Cauquenes, que a pesar de su gran extensión de viñedos, no ha presentado avances que le permitan potenciar la actividad productiva, ni menos que esto se traspase a nivel de desarrollo provincial en términos de mejoramiento socioeconómico.

Los suelos destinados a la vitivinicultura en esta zona, se caracterizan por ser de secano interior, es decir, aquellos con una gran diversidad topográfica que se encuentran en la vertiente oriental de la Cordillera de la Costa. Esta última, presenta una erosión considerablemente alta, producto de la degradación física como consecuencia de años de cultivos de suelos con pendientes excesivas y nulas, o mínimas prácticas de conservación por parte de los agricultores (Ovalle & Del Pozo, 1994).

Las características del secano de interior de la Cuenca de Cauquenes se resumen en ser un suelo de tipo granítico, arable, con transición de maicillo a arcilla roja, de baja materia orgánica y rico en cuarzo. Tiene una considerable escasez hídrica durante el período seco de primavera y verano. Es un suelo que deja exclusivamente a la lluvia como fuente de riego, desplazando a las formas de riego artificial, y haciendo cargo a la naturaleza del trabajo de entregar agua a las plantas.

Además del suelo y del relieve, otra de las características naturales que explican el éxito de la actividad agrícola local es el clima, el que se define como mediterráneo subhúmedo, con precipitaciones entre 400 y 800 mm anuales, con una estacionalidad térmica moderada, común de los climas templados con abundante lluvia en invierno y una estación seca prolongada. Esto es propicio para el desarrollo productivo de las especies forestales y las plantaciones de crecimiento rápido. Uno de los fenómenos meteorológicos que incentiva las condiciones climáticas de la zona, es el Anticiclón del Pacífico. Cauquenes se encuentra en el margen sur de éste y cuando traslada su trayectoria más hacia el norte, la zona queda expuesta a las perturbaciones del Frente Polar, lo que acarrea aire seco, frío y bajas temperaturas entre Junio y Septiembre.

En términos generales, las temperaturas oscilan entre 24,7° C en Enero y 6,3° C que es la mínima durante el mes de Julio. Dado además que Cauquenes se encuentra ubicado más hacia el lado costero, la regulación climática producida por el océano Pacífico hace que las temperaturas se comporten de manera moderada.

Suelo, clima, relieve, el componente vegetal y el hombre, son los elementos del terroir (o terruño). Se introducirá este concepto ya que constituye un modo de certificación que acredita a la zona a partir de las condiciones que se gestan a partir de la interacción de dichas variables en pro de un cultivo de mejor calidad con características particularmente específicas. Esto, otorga una identidad única a la cepa y tiene como objetivo poder traspasar este valor al producto enológico final.

Una vez ya definido el contexto provincial y comunal de Cauquenes, y entendiendo el valor que tiene la zona producto de la caracterización topográfica de sus viñedos y su terroir, se puede pasar a entender el rol de la vitivinicultura como actividad propulsora del desarrollo económico. Lo importante de esta primera parte, es poder encasillar a la provincia dentro de un perfil caracterizado por altos índices de pobreza, bajo desarrollo humano, ruralidad y dispersión poblacional, y como todo esto sigue hoy en día siendo un tema latente y sin grandes avances, a pesar de las grandes potencialidades y oportunidades que demuestra tener Cauquenes en términos de productividad agrícola gracias a las características entregadas por el ecosistema que define a esta zona.

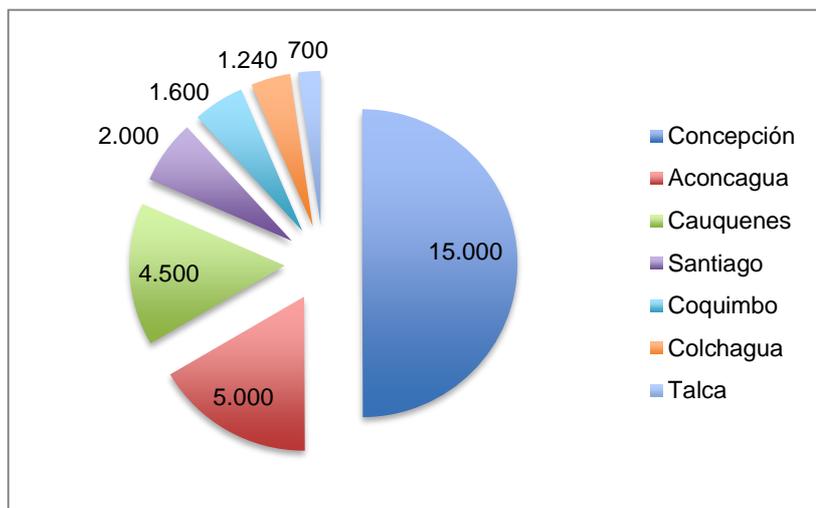
Capítulo 2: Evolución de la Vitivinicultura como actividad productiva contribuyente al desarrollo

2.1 Herencia y Evolución de la Vitivinicultura en Chile

Para hablar de la importancia de la vitivinicultura en nuestro país, es importante primero, conocer un poco de la historia y la evolución que ha tenido esta actividad a través de los años. El comienzo del cultivo de la vid y el consumo de vino en Chile remonta del siglo XVI, con la llegada de los españoles al territorio nacional. En una primera instancia, el vino era traído desde el viejo continente, principalmente de Andalucía, pero luego de percatarse que además de pagar un alto precio, la bebida se avinagraba luego de la larga travesía por el Atlántico, se decidió rápidamente comenzar a producir el vino en el continente americano (Del Pozo, 2004, p.27). El fraile Francisco de Carabantes en 1548, fue el primero que manifestó la necesidad de traer el cultivo de la vid a Chile. Su principal preocupación era que requería de la bebida para poder celebrar la misa, por lo que no dudó en comenzar la producción vinífera de manera inmediata. La cepa que se incorporó, fue la País, traída desde España vía marítima por medio del puerto de Talcahuano (Alvarado, 2006). En un principio las zonas de plantación de las vides se establecieron en el Norte Chico y algunos puntos de Santiago, sin embargo, la prioridad era generar cultivos para alimentarse, de modo que las vides fueron trasladadas al sur, entre Curicó y Concepción, donde además, la mayor cantidad de lluvia permitiría un buen desarrollo de la planta bajo el cual no se necesitarían mayores esfuerzos ni cuidados.

Poco a poco, el cultivo de la vid iría prosperando en el tiempo, aumentando en cantidad y variedad de cepajes, lo que se refleja más adelante, a partir de la segunda mitad del S. XIX. Durante la primera mitad del mismo siglo se registraron aproximadamente unas 30.000 hectáreas de viñedo plantadas, repartidas geográficamente como se muestra a continuación:

Gráfico 2: Hectáreas plantadas con vid en el siglo XIX, según área geográfica.



Fuente: Elaboración propia en base a datos de Alvarado Moore, R. (2006). El consumo de vino en Chile: Visión Histórica.

Como se puede apreciar, las 3 provincias con mayor cantidad de hectáreas plantadas son Concepción con 15.000 hectáreas, Aconcagua con 5.000 y Cauquenes con 4.500¹⁰. Esto deja en evidencia la concentración de viñedos en el centro sur del país. Por su parte las cepas conocidas antes de la llegada de aquellas de origen francés fueron: la uva común, o cepa país, uva de San Francisco, uva cristalina blanca, uva Italia blanca, uva rosada común, uva uña de gallo, uva aceituna, uva Italia negra moscatel, uva del Huayco, y la uva rosada moscatel de Curacaví (Couyoumdjian, 2006). Los vinos más afamados durante esta época, eran de Concepción, destacándose también los de Chillán, ambos en términos de calidad se caracterizaban, por el menor rendimiento de las vides, lo que se logra con la eliminación del riego, ya que este último hace que las vides rindan más pero disminuyan en calidad. El francés Frezier y los españoles Juan y Ulloa, consideraban el vino de Concepción mucho mejor que el de Santiago, e incluso mejor que el producido en Perú (Del Pozo, 1997)¹¹, lo que demuestra que existía cierto potencial que no era bien explotado. Lo

¹⁰ En 1826, el Congreso aprobó las Leyes Federales, en donde se realizó una división administrativa del territorio nacional por parte de la Intendencia de Santiago, creándose 8 provincias: Coquimbo, Aconcagua, Santiago, Colchagua, Maule, Concepción, Valdivia y Chiloé.

¹¹ Frezier, viajero francés de la corte del Rey Luis XIV. Realizó el 1er plano científico de la ciudad de Santiago y descubrió la frutilla chilena. Jorge Juan, científico y Antonio Ulloa, militar, eran dos personajes que se compartían el gusto por navegar y se unieron en la aventura de medir la forma de la tierra, lo que implicaba viajar al continente Americano.

anterior se debe a que el proceso de elaboración de los vinos durante esta época, era muy artesanal y precario, y destruía la buena calidad de la uva que se daba. Muchos viajeros del extranjero que venían a Chile opinaban que la calidad dejaba bastante que desear, ya que quienes se encargaban de elaborarlo, no poseían los conocimientos ni la infraestructura adecuada como para poder sacar provecho de ello. Teodorico Bland recalca que los procesos a los que se sometía el vino chileno eran calificados como “groseros, toscos y malos”¹². Otro personaje que opinó similar acerca del vino y su problema de elaboración, fue Juan María Mastai Ferretti, quien declaró: “el vino es muy pesado porque es cosido y lo guardan con cal en vasijas de barro”¹³. El proceso como tal, era poco higiénico, la uva se depositaba sobre lagares de ladrillo o bastidores hechos con cuero, se separaba el grano con una criba y se retiraba el escobajo, para luego ser pisada por los mismos campesinos. Posteriormente se traspasaba a otro lagar y se colocaba sobre un cincho, una especie de tejido con varillas y después se prensaba con tablas y piedras. Lo obtenido se colocaba en tinajas de greda o barro, donde fermentarían, a éstas, se les agregaba yeso, y luego se mezclaban con una parte del jugo antes obtenido, pero que era cosido (arrope o jarabe producto de la deshidratación). Además se les agregaba azúcar, lo que reflejaba el evidente exceso de riego que hace que aumente la cantidad, y no la calidad de la uva, perdiendo y diluyendo sus propiedades. Las tinajas eran recubiertas de manera interna con brea y resina, lo que se mezclaba también con el mosto, y por si todo esto fuera poco, quedaban abiertas, y por lo tanto quedaban expuestas a los cambios de temperatura. El envasado y distribución o transporte de este brebaje se hacía con odres de cuero animal y su duración terminaba por ser finalmente muy corta. Todo esto hacía que el resultado final fuera un vino de sabor grueso y parecido al oporto, más parecido a un licor que a lo que conocemos actualmente hoy como tal (Miers, 1826)¹⁴. En relación a lo anterior, Claudio Gay, señalaba, que el vino que se elaboraba durante esa época y que

¹² El Norteamericano Teodorico Bland fue comisionado por el gobierno de James Monroe en 1818 para visitar Chile y averiguar sobre su mercado. En Couyoumdjian, J.R. (2006).

¹³ El Norteamericano. Mastai Ferretti fue un sacerdote italiano que posteriormente se convertiría en el Papa IX. En Couyoumdjian, J.R. (2006).

¹⁴

era mezclado con arropo, en España se definía como licor, y que el vino real que se conocía en Europa, en Chile era denominado mosto. La principal diferencia radicaba en la adición del arropo. También mencionaba que durante esta época el vino mejor logrado era el moscatel, producido a partir de la uva Italia blanca y consumido como acompañamiento de los postres, sin embargo, su producción era exclusiva y en pequeñas cantidades. Junto a este, otros comúnmente demandados eran el chacolí y la chicha, ésta última la más consumida, sobre todo por estratos sociales más bajos, aunque de todas maneras ambas eran de consumo general, más bien transversal a los grupos sociales dada su delgadez, suavidad y sabor agridulce (Gay, 1865, p.139). Por último otro producto, era el vino asoleado típico de Concepción, que se vinificaba luego de que la uva permaneciera unos 20 días al sol aproximadamente (Del Pozo, 2004, p.51).

Esta parte, describe el proceso de elaboración del vino, situándolo en un contexto totalmente rural, artesanal y campesino, con muy escasos recursos y característico de la zona centro sur del país. Lo anterior entrega una noción de la tradición chilena que precede la evolución a la que ha llegado hoy en día la vitivinicultura y es lo que se debiese rescatar a modo de patrimonio para poder reconstruir una identidad. No en términos de procesamiento precisamente, ya que como se indica este era bastante precario y traía pésimos resultados en cuanto a producto final, si no que en términos de salvar la esencia rural que caracteriza a la vitivinicultura como actividad económica característica propia de la historia de Chile.

Hacia 1850, el procedimiento clásico de la época para transformar la uva en vino se iría perfeccionando, gracias principalmente a la actuación de Silvestre Ochagavía, quien fue uno de los precursores de la importación de nuevos cepajes traídos desde Francia. Sin embargo, aún está un tanto difusa la historia en este sentido ya que se dice que esto ocurrió alrededor de 10 años antes. El historiador José Del Pozo sostiene que existen datos precisos que demuestran que enólogos franceses ya habían comenzado a cultivar estas

cepas en la Quinta Normal de Agricultura por el año 1830 (Rojas, 2011, p.8). La consecuencia de la llegada de las nuevas cepas, hizo que se creara un nicho de personajes dedicados a esto, quienes se caracterizaban por ser propietarios de grandes extensiones de terreno, ya que esta era la forma en que se diferenciaban como clase social, dado que las tierras eran el concepto de riqueza y dominación social de la época.

Los chilenos que ejercían el cultivo de la vid, no siempre se dedicaron a esto. Por lo general eran familias descendientes de españoles que ya llevaban un buen tiempo en Chile y principalmente trabajaban en el rubro de la minería, el cual entregaba una muy buena fuente de ingresos. Entre las más importantes se destacan Urmeneta, Cousiño, Errázuriz, Subercaseaux, y Concha y Toro (Del Pozo, 2004, p.18). Todas estas familias vieron la oportunidad de ingresar al mercado vitivinícola dado el atractivo económico que esto implicaba, puesto que los productos derivados de la agricultura estaban pasando por una etapa de fuerte depreciación, y esto finalmente se tradujo en que los ingresos que entregaban los viñedos eran en promedio superiores al de los cultivos más importantes de la época, como por ejemplo el caso del trigo, que rentaba unas diez veces por debajo de la vid (Rojas, 2011).

Otras familias que también se destacaron en este contexto, fueron Correa y Undurraga, pero a diferencia de las anteriores, éstas sí se caracterizaban por dedicarse a la ganadería y la agricultura.

Esta elite rural, poseedora de tierras y cultivos, fue la que dio a luz a los primeros empresarios de la vid. Su labor, no fue menor, ya que promovieron esta actividad económica, extendiendo sus propiedades agrícolas, construyendo bodegas aptas para el almacenaje, adquiriendo nuevas maquinarias, renovando vasijas, comprando cepas europeas y contratando técnicos principalmente traídos de Francia, con un mayores conocimientos de cultivo y procesamiento de la vid. Todo esto significó una modernización de la agricultura en general, y en cuanto al vino como tal, proporcionó un importante mejoramiento de la calidad del producto final que se vio reflejado a fines del S. XIX y comienzos del S. XX, por medio del aumento del consumo del vino por sobre la chicha, que era la infaltable en los hogares de los chilenos. Se registra

que de 1883 a 1923, el consumo de vino aumento de 41, 7 millones de litros a 243 millones (Del Pozo, 2004, p.20). Sin duda, esto indica que el negocio del vino fue sumamente rentable durante la época, y seguramente este fue el motivo que atrajo no sólo a empresarios chilenos, ya que también se incorporarían extranjeros, como el caso del francés Dussailant, el italiano De Martino, y los catalanes Rabat, Viu y Guell, que comenzaron a figurar a comienzos del S. XX. Además se produjo una segmentación del territorio, ya que al norte del Río Maule, era dominado por las cepas francesas, mientras que al sur, se continuó cultivando predominantemente la cepa país (Del Pozo, 1997).

El proceso de modernización de la agricultura, se debe en parte a la llegada de extranjeros y sus conocimientos y técnicas avanzadas en el tema del vino, así como también se le debe a la aristocracia, ya que fueron sus miembros, hombres de negocios, que viajaban constantemente a Francia intentando traer desde afuera la cultura de la civilización que dominaba el mundo en ese entonces. A ellos no sólo les bastó con reproducir las técnicas agrícolas, sino que también importaron el concepto de chateaux, casas patronales con enormes jardines, centro de reuniones sociales y políticas. Todo esto en un simbolismo evidente de poder, que llevaría a que fueran ellos mismos los protagonistas de la política conservadora¹⁵ que acontecía a finales del siglo XIX y la viña, por tanto, el escenario de esta obra.

Las nuevas cepas, traídas de Francia (Cabernet Sauvignon, Semillón, Pinot, Cot, entre otras), llegaron para quedarse, y con ello un cambio económico y sociocultural importante. En términos del último aspecto mencionado, se generó una nueva identidad asociada a un grupo específico de la elite chilena de la época, mientras que para efectos económicos, el año 1877 marca un hito importante, dado que fue el año que dio inicio a las exportaciones de vino al continente europeo. Hacia 1880, la industria vitivinícola estaba en auge y consecuencia de ello, fue la participación de varios vinos chilenos en

¹⁵ Ver Ilustración 4, Anexo 5.

exposiciones extranjeras: Burdeos en 1882, Liverpool en 1885 y París en 1889, obteniendo en todas, buenos resultados. Fue así que el vino chileno comenzó a gestar una nueva identidad, y junto con ella, se generó también, una renovación de todo el negocio vitivinícola, aumentando la producción de forma considerable y haciendo más eficientes los sistemas de transporte y comercialización (Rosner, 2010).

La nueva identidad de la vitivinicultura se fue adaptando y dejando atrás aquello que la relacionaba al campesino y lo rural, adquiriendo una personalidad mucho más europea, elegante y aristocrática. Dado que el concepto de viña ahora adquiriría una nueva notación, donde existían por un lado patrones y por otro, inquilinos y afuerinos, el problema que se derivaría de tal situación es más bien evidente: paternalismo y opresión. Los propietarios de las grandes viñas evitaban que los inquilinos que trabajaban para ellos, armaran sindicatos, de manera que la explotación tanto de ellos, como de los afuerinos era común en la época. Esto cambiaría más tarde de 1960 a 1973, donde la Reforma Agraria permitiría la formación de sindicatos, y así controlar el abuso y generar instancias de negociación, dando término al inquilinaje (Henríquez, 1987, p.61). Esta reforma, también tenía como objetivo, mejorar la situación de los campesinos y el pequeño agricultor, tratando de educarlos, en términos de créditos, sistema de previsión y asesoría técnica.

Otro tema que se gestó fue la aparición de cooperativas, las cuales tenían como motivación ayudar a los campesinos para que ellos pudieran mejorar sus condiciones en la elaboración del vino. Aparecieron primeramente en la zona central, pero también más al sur, en las ciudades de Concepción, Curicó, Coelemu, y Talca (Del Pozo, 1997, p.5).

Lo que viene en la segunda mitad del S. XX hasta hoy, es la renovación e incorporación de tecnologías, nuevas maquinarias para la elaboración de vino, y la modernización de los procesos productivos. A esto se le suma el crecimiento de la industria en términos numéricos, así como también en complejidad comercial. Las viñas dejarían de ser administradas como negocios familiares y se constituirían como pertenecientes a grupos económicos y

sociedades anónimas, dándose también ahora último el fenómeno de la aparición de nuevas viñas boutique.

El objetivo de mencionar todo esto, es demostrar cómo la actividad vitivinícola, fue tomando fuerza y fue posicionándose como un tema a nivel país tempranamente desde su incorporación en el siglo XVI. No es menor cómo el vino ha sido parte y ha acompañado todo el desarrollo histórico de Chile, y por ello, este seminario también busca hacer un guiño a la importancia que significa esta actividad económica y su legado en términos de identidad patrimonial.

La cepa País en particular, tiene un rol interesante dentro de esta historia, dado que fue la cepa desplazada por la incorporación de las nuevas provenientes desde Francia. Esta, si bien pudo continuar su dominio (Del Pozo, 1997,p.5)¹⁶, sólo duraría hasta el año 1930 (Del Pozo, 1997, p.3), ya que posteriormente su destino sería opacado hasta el día de hoy por las nuevas variedades. Es importante por lo tanto, poder realizar un rescate de este tipo de uva, la primera en llegar a Chile, ya que el contenido patrimonial y de identidad chilena que existe detrás de ella, tiene un valor con mucho potencial, del cual se hablará más adelante.

2.2 El Vino Chileno en el Mundo

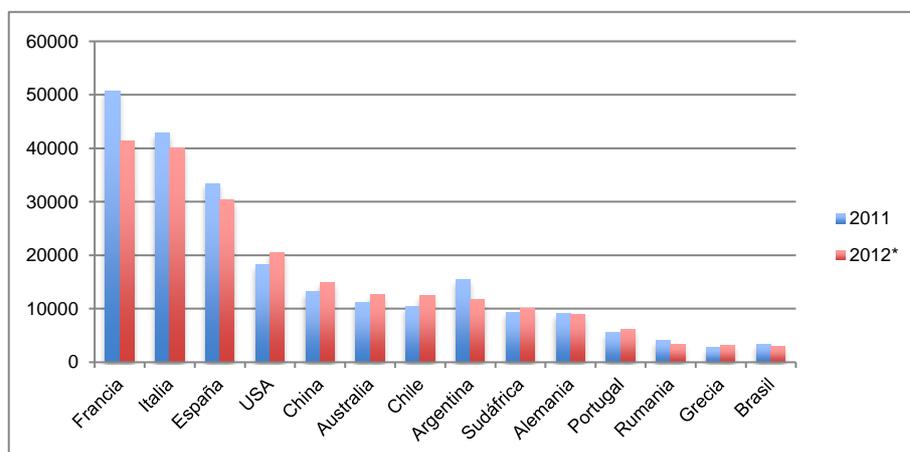
Los datos de la Organización Internacional de la Viña y el Vino, OIV, ubican a Chile en el séptimo lugar en términos de producción de vino pronosticada en 1.255.400 litros para año 2012, cifra que ha aumentado en un 16,65%¹⁷ desde el año 2011 pese a la tendencia mundial a la baja. Francia, Italia y España son coronados con los 3 primeros lugares con producciones de 4.142.200, 4.006.000 y 3.039.200 litros, respectivamente, aunque todos con variación negativa respecto al 2011. Muy lejos está el país de tales cifras, sin embargo, si segmentamos entre productores del viejo mundo y el nuevo mundo (la no

¹⁶ Ver Ilustración 5, en Anexo 5.

¹⁷ Ver Tabla 6: Principales productores de vino del mundo con los valores en miles de hectolitros y su variación, en Anexo 6.

Europa), el resultado es más alentador, ubicándose en cuarto lugar, precedido por Estados Unidos, China y Australia.

Gráfico 3: Producción de vino por país (en miles de hl.) Año 2011-2012.

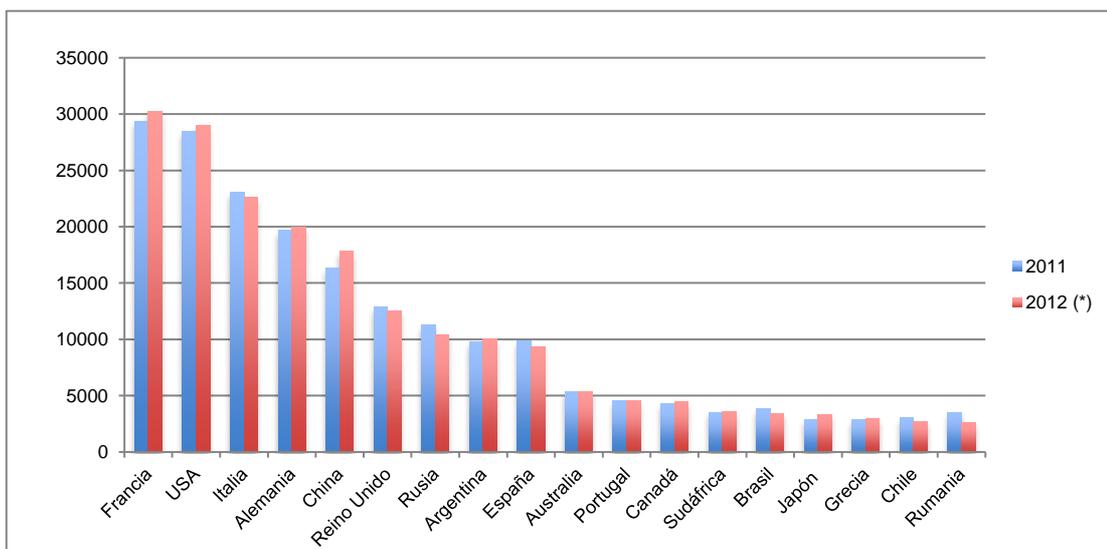


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Informe Estadístico 2012 sobre vitivinicultura mundial de OIV.(*): Pronosticado 2012.

La baja de la producción de vino, se debe, en palabras del director general de la OIV, Federico Castellucci, al “alza de precio en las categorías de vinos menos caras, así como la reducción de exportaciones de vino a granel”, y agrega también como motivo a las “causas meteorológicas, así como la reducción de la superficie de viñedo en Europa” (OIV, 2013).

Por otra parte, el consumo de vino en el mundo en el año 2012 en datos del reporte estadístico de la OIV, indica que este aumentó en un 8% a nivel mundial, presentando un porcentaje de variación positivo pese al bajo nivel de producción. En el gráfico que se muestra a continuación se pueden ver los mayores consumos por país, en el cual Chile ocupa el puesto número 17 de los países con mayor consumo de vino, alcanzando una cifra de 270.700 litros. Dentro de este contexto, el continente Europeo es quien domina los primeros lugares. Se suman de manera importante Estados Unidos, China, Rusia, Argentina, Australia, Canadá, Sudáfrica, Brasil y Japón como países del nuevo mundo que presentan mayor consumo que Chile.

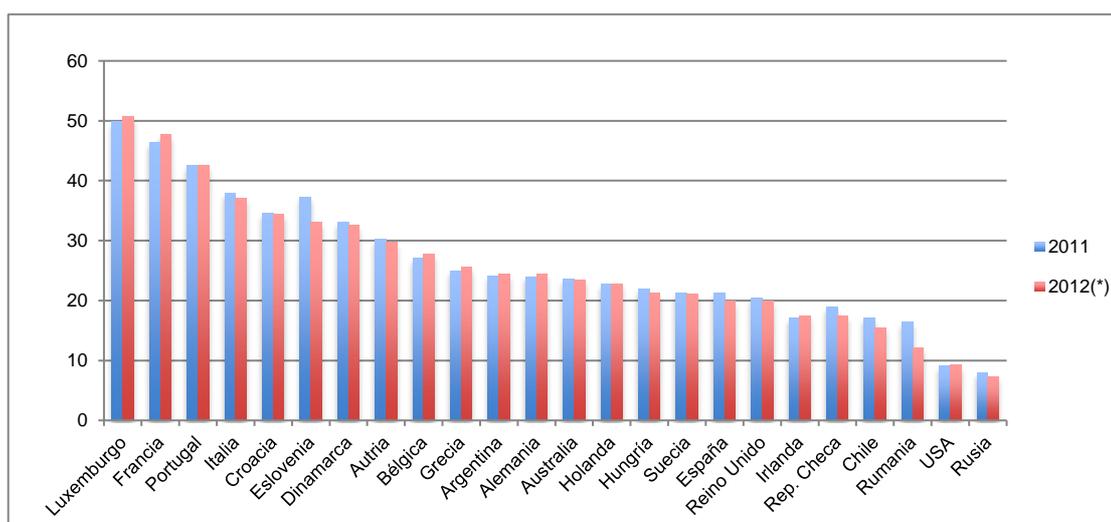
Gráfico 4: Mayores consumidores de vino en el mundo (en miles de hl.) Año 2011-2012.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Informe Estadístico 2012 sobre vitivinicultura mundial de OIV. (*): Pronosticado 2012.

En relación al consumo per cápita de vino, se suman varios otros países, mostrándose a continuación en el gráfico. Chile se encuentra en el puesto número 21 alcanzando para el año 2012 un consumo por individuo de 15,5 lts., correspondiente a un 10% menos que el año anterior. Además se puede destacar que entre los países con mayor consumo, los 10 primeros son europeos, seguidos por el país vecino Argentina.

Gráfico 5: Consumo per cápita por país (en lts.). Año 2011-2012



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Informe Estadístico 2012 sobre vitivinicultura mundial de OIV. (*): Pronosticado 2012.

Si bien, la producción mundial de vino ha disminuido, la producción de vinos de calidad ha aumentado, esto producto del perfeccionamiento de la industria, en donde se han modernizado bodegas y aplicado tecnología de punta en los procesos productivos. Todo esto se refleja en el ingreso de países del nuevo mundo de manera competitiva, como es el caso de Sudáfrica, Australia y Argentina. Aunque por otro lado no hay que desconocer, la tendencia a la baja en el último tiempo de los rendimientos productivos de los países europeos (Jiménez, García-Uriburu & Selman, 2010, p.9).

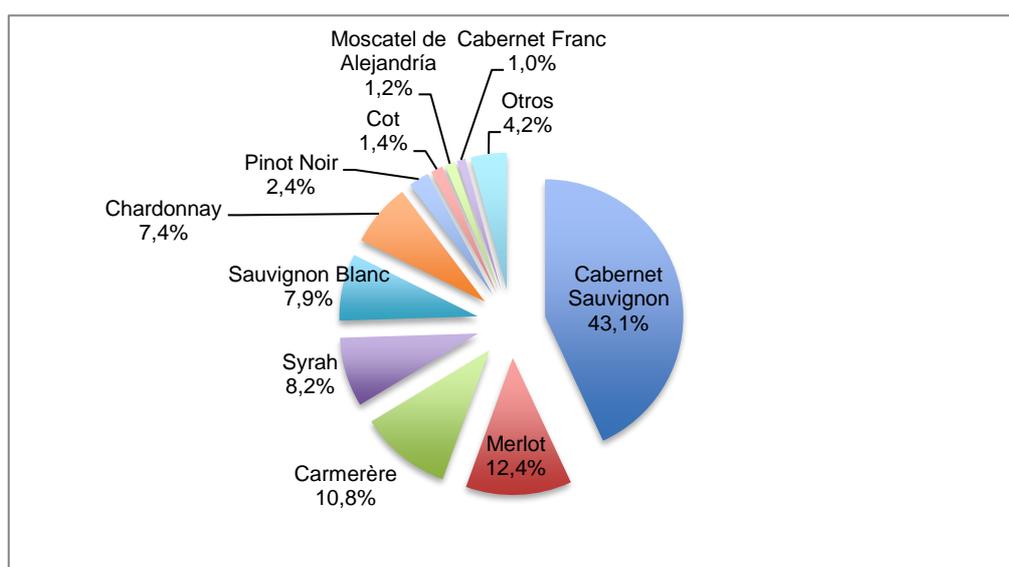
El tema del consumo en Chile particularmente, también tiene que ver con un tema idiosincrático, y de la falta de posicionamiento que ha tenido el vino, prefiriéndose muchas veces optar por destilados o cerveza (Dowling, 2012). Esto último ha ido cambiando en los últimos años, en donde este producto ha ido agarrando impulso y se ha masificado positivamente marcando presencia nacional e incluso a nivel mundial, sin embargo aún no es suficiente, ya que datos de Compañía Cervercerías Unidas, CCU, indican que si bien el consumo de bebestibles ha aumentado en Chile en un 45% en los últimos 10 años (2002-2012), el caso del vino particularmente, es el único que presenta retroceso en sus cifras, explicando que “un precio doméstico relativamente alto en relación con otros sustitutos podría explicar el consumo per cápita deprimido de vino en Chile. Por su parte Wines of Chile agrega: “entre 2007 y 2010, el vino se habría encarecido en relación a su sustituto más cercano, la cerveza” (Tapia, 2013). Esto deja un panorama bastante desalentador para el país como uno de los productores importantes de vino en el mundo. Lo ideal es seguir tendencias como la europea, en donde producción y consumo están compenetrados en términos de identificación con el producto como elemento constituyente de la cultura nacional.

De acuerdo a lo recién mencionado, países productores como Francia, Portugal e Italia, tienen un consumo de vino que va entre los 37-47 lts. per cápita, cuando Chile aún está lejos de logra superar los 20 lts. Esto no es positivo, ya que al existir mayor consumo, existe un mayor conocimiento, que

es lo que se busca generar y lo que le hace falta al país. Por ejemplo, en Francia, existe una identidad muy arraigada al tema vitivinícola, en donde una consulta organizada por el gobierno de ese país realizó una encuesta en donde se le preguntaba a los franceses, qué es lo que hace que un francés sea un francés. Las respuestas que surgieron fueron: uno, haber nacido en Francia; dos, defender la libertad; tres, hablar francés; cuatro, saber y apreciar el vino (Lacoste, 2010). Esta última respuesta es la que resulta interesante, ya que existe un lazo con dicha actividad productiva que no sólo alude a un ámbito económico, sino que también a un ámbito idiosincrático, y es principalmente lo que hace falta en Chile, un país fuertemente influenciado por los efectos de la globalización y que no ha sabido rescatar lo bueno de su patrimonio histórico cultural. Afortunadamente, esto se puede llegar a cambiar en la medida que se promueva el mayor conocimiento del vino en el país, y se revalorice la actividad y con ello su importancia como elemento identitario nacional.

Por otra parte, dentro de los cepajes de vino que se producen en Chile, el Cabernet Sauvignon encabeza la lista con un 43,1%, le sigue el Merlot con un 12,4% y el Carmenère con un 10,8%. Por lo tanto, se puede decir que el país tiene una fuerte dominancia de las cepas tintas en sus cultivos.

Gráfico 6: Cepas de vid más producidas en Chile. Año 2012.



Fuente: SAG (2011). Existencia de Vinos al 31/12/2011. Informe Ejecutivo. División de protección agrícola. Subdepartamento de Viñas y Vinos. Ministerio de Agricultura.

Por el lado de las exportaciones totales de vino chileno durante el año 2012, se registró un cierre de 1.798 millones de dólares (BCCh, 2012), donde la mayor cantidad fue exportada a países pertenecientes a la Unión Europea, seguido por Asia, y Estados Unidos. El fenómeno de la exportación asiática constituye una fuente de oportunidad tremenda, basta con pensar que sólo China, tiene una población de más de 1.300 millones de habitantes, que en desde una mirada comercial, equivale a millones de potenciales consumidores. En la tabla que se muestra a continuación aparecen las cifras en millones de dólares por destino de exportación, el porcentaje de participación de cada zona, y la variación respecto al año 2011. Ésta última, fue de un 6%.

Tabla 2: Exportaciones de Vino Chileno en millones de dólares fob. Año 2012.

Destino Exportaciones Vino	Cantidad en millones de US\$ fob (año 2012)	% Participación	% Variación 12/11
Aladi ¹⁸	229	12,8%	5,4%
Asia	362	20,1%	28,9%
Estados Unidos	299	16,6%	9,4%
Unión Europea	677	37,6%	-2,8%
Resto	231	12,9%	1,1%
Total	1.798	100,0%	6,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Central. Indicadores de Comercio Exterior. Cuarto trimestre 2012.

Las exportaciones de vino desglosadas por país, muestran al Reino Unido como el principal destino de exportación, al cual Chile envió casi 9 millones de litros durante el año 2012. En segundo lugar se encuentra Estados Unidos, y ya con cifras más o menos similares le siguen Brasil, Japón y Holanda, y más abajo Canadá y China (Wines of Chile, 2012).

¹⁸ ALADI: Asociación Latinoamericana de Integración, conformada por: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. La ALADI busca propiciar la preferencia económica entre los países pertenecientes a través de 3 mecanismos: preferencia arancelaria parcial, acuerdos de alcance regional y acuerdos de alcance parcial. Para ver más detalles ingresar a www.aladi.org

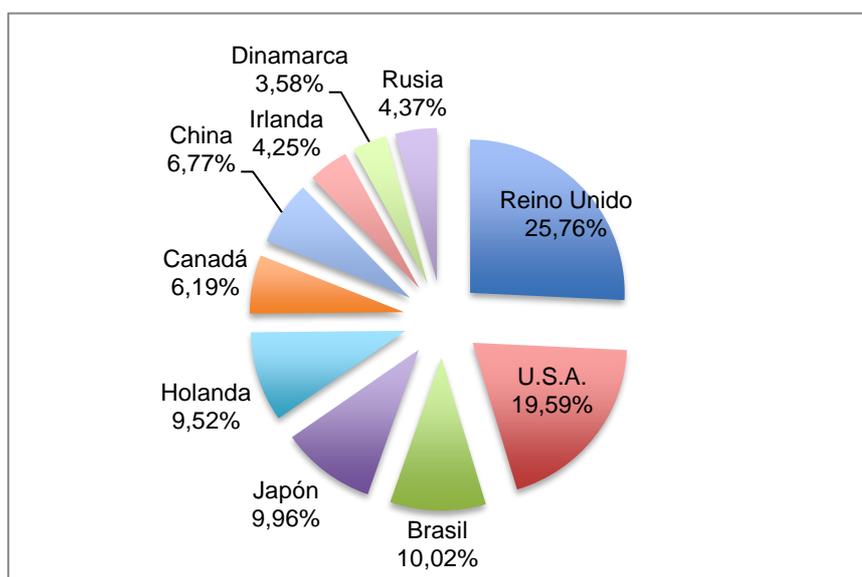
Tabla 3: Exportaciones de vino embotellado chileno por país (10 primeros lugares). Año 2012.

País	Volumen(Cajas 9 L.)	Valor (US\$)	Precio Medio(US\$/Caja 9 L.)
Reino Unido	8.833.112	202.403.245	22,91
Estados Unidos	6.717.463	197.706.253	29,43
Brasil	3.436.849	94.653.805	27,54
Japón	3.415.550	92.514.330	27,09
Holanda	3.265.130	89.178.801	27,31
Canadá	2.122.916	86.835.804	40,9
China	2.320.009	81.970.647	35,33
Irlanda	1.457.455	43.715.114	29,99
Dinamarca	1.227.365	38.241.189	31,16
Rusia	1.497.362	38.016.807	25,39
Subtotal	34.293.211	965.235.995	28,15
Resto	14.521.486	454.797.062	31,32
Total	48.814.697	1.420.033.057	29,09

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Wines of Chile.

En términos porcentuales, del subtotal de 34.293.211 litros de vino exportados, la cifra se distribuye entre los siguientes 10 países que más compran el producto a Chile.

Gráfico 7: % de Exportaciones de vino embotellado chileno por país (10 primeros lugares). Año 2012.

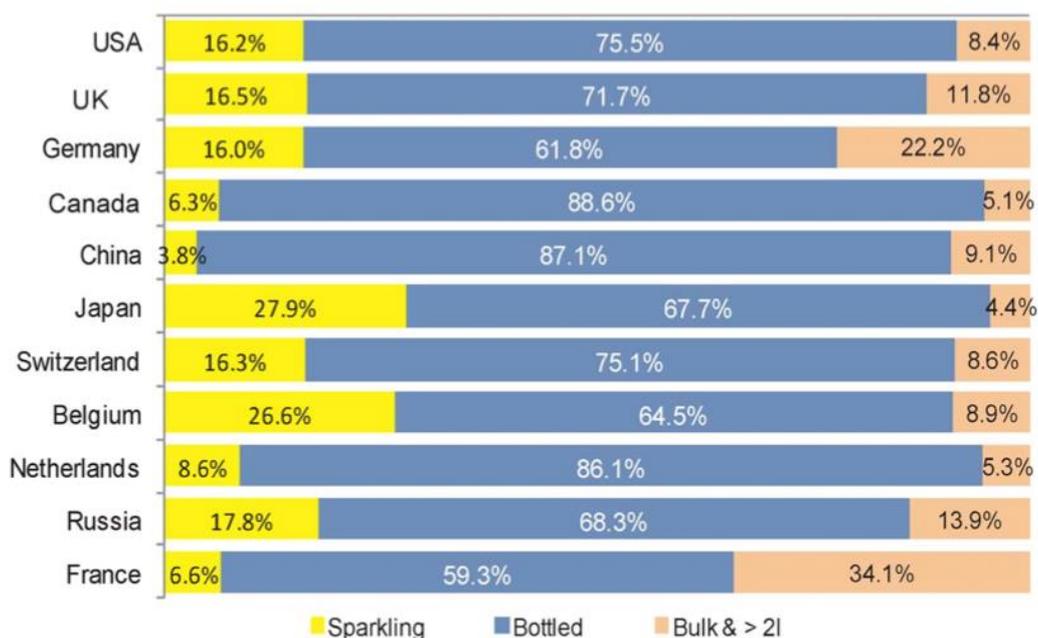


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Wines Of Chile.

El Reino Unido, es poseedor de un cuarto de las exportaciones chilenas de vino, lo cual demuestra cierta fidelidad comercial. Le sigue Estados Unidos muy de cerca con casi un 20%, y en tercer lugar Brasil, un mercado importante a nivel sudamericano.

Poder identificar cuáles son los países que importan más vino a nivel mundial permite tener presente el espectro de oportunidades a las que debe apuntar la industria en términos comerciales. En este caso, la tendencia identifica a 11 países, de los cuales, los que más volumen de vino embotellado importan son Canadá, China, Holanda, Estados Unidos y el Reino Unido. Estos dos últimos como se hizo referencia, son los principales destinos importadores del producto chileno.

Ilustración 2: Países mayores importadores de vino en el mundo. Valores por tipo de producto (espumante, embotellado y granel). Año 2012.



Fuente: Reporte estadístico de Vitivinicultura Mundial. OIV.

Por su parte, para entender la industria, es necesario saber que las exportaciones de vino chileno, se dividen por tipo de producto, los cuales se clasifican en 5 categorías: vino embotellado, vino envasado y similares, vino a granel, vino espumoso y vino pulpa de fruta. Las exportaciones de vino chileno a granel, pese a su bajo precio, son bastante altas en términos de volumen y valor, ocupando el segundo lugar luego de las exportaciones de vino embotellado.

Tabla 4: Exportaciones totales de vino por producto. Años 2011-2012.

Acumulado en el Año	Enero - Diciembre 2011			Enero - Diciembre 2012		
	Volumen (litros)	Valor (US\$)	Precio Medio (US\$/lt.)	Volumen (litros)	Valor (US\$)	Precio Medio (US\$/lt.)
Embotellado	438.559.462	1.414.698.692	3,23	439.332.272	1.420.033.057	3,23
Envasado y Similares	28.324.925	55.494.943	1,96	28.404.392	54.891.899	1,93
Granel	191.646.191	198.332.409	1,03	275.634.088	291.963.654	1,06
Espumoso	3.796.949	14.653.130	3,86	4.011.614	15.960.206	3,98
Vino Pulpa Fruta	1.677.431	7.495.249	4,47	1.643.184	7.632.620	4,65
TOTAL	664.004.958	1.690.674.423	2,55	749.025.550	1.790.481.437	2,39

Fuente: Wines of Chile.

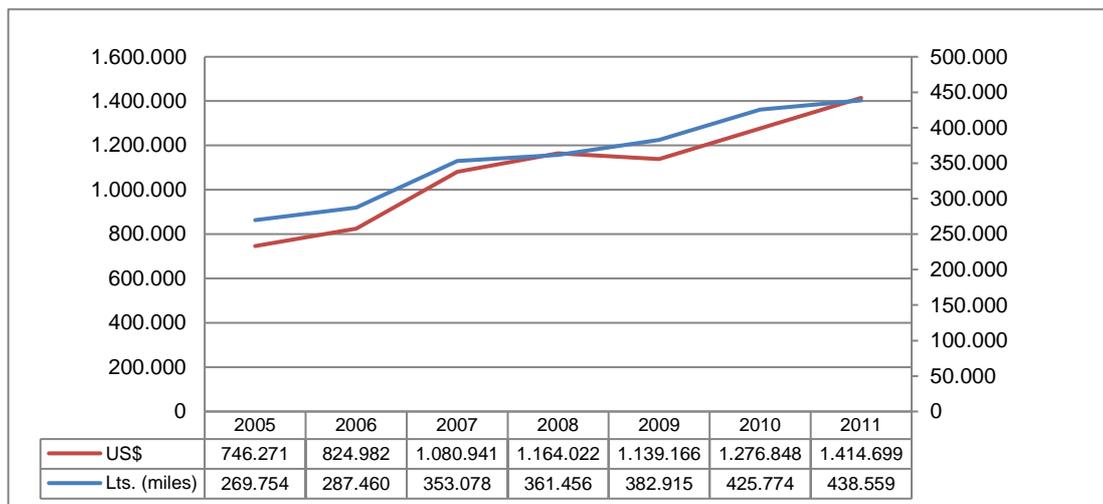
Tabla 5: Variación porcentual exportaciones totales de vino por producto. Años 2011-2012

Producto	Variación % 2011/2012		
	Volumen (litros)	Valor (US\$)	Precio Medio (US\$/lt.)
Embotellado	0,18	0,38	0,2
Envasado y Similares	0,28	-1,09	-1,36
Granel	43,82	47,21	2,35
Espumoso	5,65	8,92	3,09
Vino Pulpa Fruta	-2,04	1,83	3,95
TOTAL	12,8	5,9	-6,12

Fuente: Wines of Chile.

En el transcurso de los años, el incremento de las exportaciones en la industria vitivinícola tanto en términos de miles de litros exportados, como en su valor en miles de dólares, deja en evidencia el crecimiento que ha tenido el vino chileno en el extranjero.

Gráfico 8: Evolución de las exportaciones chilenas de vino embotellado (en miles de litros y miles de dólares). Años 2005-2011.

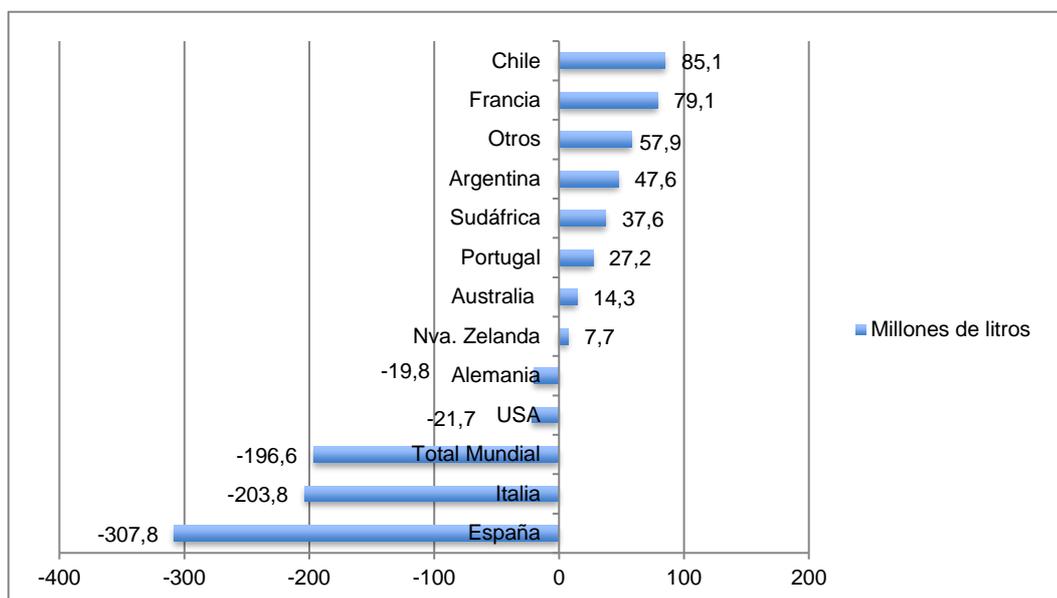


Fuente: Elaboración propia en base a los datos de Wines of Chile.

Sin embargo, como se puede observar en la Tabla 4, la variación en términos de precio medio (US\$/litro), muestra una variación negativa durante el último período. Esto indica, que pese a que se vendieron más litros, y por ende se obtuvo mayores ingresos en dólares, el precio disminuyó, lo que demuestra una amenaza, ya que es una tendencia que se puede propagar en el tiempo, bajando más aún el precio por litro exportado.

Pese a lo anterior, no debe desconocerse el notable desempeño que ha tenido Chile en la industria durante el último tiempo, dado que de los 11 países con mayor producción de vino a nivel mundial, su porcentaje de variación en volumen en el último año ha superado a todos los otros países productores, ubicándose en el primer lugar con una variación del año 2011 al 2012, de 85,1 millones de litros.

Gráfico 9: Variación en volumen (millones de litros) de los 11 países con mayor producción mundial. Años 2011-2012



Fuente: Reporte Estadístico de Vitivinicultura Mundial. OIV.

Actualmente Chile ocupa el quinto lugar de los países exportadores de vino en el mundo después de Italia, España, Francia y Australia, con una participación del 8% del mercado (Dowling, 2012). Esto idealmente, debe seguir potenciándose, mediante la creación de estrategias adecuadas, con el objetivo de poder ahondar más profundamente en los mercados que ya son consumidores, y también poder abrirse paso penetrando en nuevos mercados, aprovechando las oportunidades no menores que actualmente se están dando en la industria, como el caso del aumento de exportaciones al mercado asiático. Es importante también que bajo las estrategias utilizadas para potenciar su comercialización, se pueda promover la imagen país, lo cual se logrará en la medida que el vino chileno pueda consolidar su identidad y posicionamiento, a través del reconocimiento de la herencia y tradición que caracteriza a este producto que figura hoy en día como una de las exportaciones más importantes del país para el mundo. Si a esto le sumamos innovación, los resultados serán muy positivos.

2.3 Denominación de Origen y Terroir

Así como el vino, se clasifica por tipo de producto, en el mundo agrícola también se utiliza una clasificación de acuerdo a la procedencia de cada producto. El vino embotellado en este caso, se muestra a nivel nacional y en el mundo con una denominación de origen, que lo identifica como propio de una localización geográfica específica. De esta forma, el Instituto Nacional de Propiedad Industrial, INAPI, certifica los conceptos de Denominación de Origen (D.O.) e Indicación Geográfica (I.G.). Ambos son utilizados en la legislación chilena para proteger la identidad geográfica de un producto, ya que esto le da una caracterización que lo hace único. La denominación de origen es una especie de indicación geográfica, que trata derechos de propiedad intelectual en un sentido amplio, al igual que las marcas y patentes. La indicación geográfica es una expresión o signo utilizado para indicar procedencia, es decir, que el producto tiene su origen en un determinado país o grupo de países según región o localidad (Errázuriz, 2010). La principal diferencia entre ambos conceptos, es que la D.O. además de hacer referencia a una I.G., también contempla “otros factores, naturales y humanos como el saber hacer y el saber hacer de una determinada manera las cosas en el proceso de obtención de un producto por parte de sus respectivos productores” (INAPI, 2013).

El decreto N° 464¹⁹, es aquel en el que se establecen los términos legales acerca de la denominación de origen en la industria vitivinícola. En su artículo N° 2, se establece la clasificación de los vinos en tres categorías: vinos con denominación de origen, vinos sin denominación de origen y vinos de mesa. De acuerdo a estas categorías, los vinos podrán indicar en sus etiquetas menciones de zonificación o denominación de origen, cepaje, año de cosecha, y la expresión “Embotellado en Origen”, de acuerdo a las normas que se establecen a lo largo del decreto.

¹⁹ El Decreto N°464 establece Zonificación Vitícola y Denominación de Origen.

Cuando se habla de vinos con denominación de origen, se hace referencia a aquellos vinos que provienen de alguna de las regiones vitivinícolas señaladas en el artículo N° 1 del Decreto N° 464, que son elaborados con las variedades que se indican en la letra b) del artículo N° 3 de ese mismo decreto, y cumplen con los demás requisitos establecidos para esa categoría (SAG, 2010)²⁰. En el caso de los vinos sin denominación de origen, la elaboración de estos se hace en base a uvas obtenidas de cualquier región del país que tengan como requisito pertenecer a las indicadas en la letra b) del artículo N° 3 del mismo decreto, o con otras variedades viníferas tradicionales no mencionadas en dicha nómina. Por último, el vino de mesa, que es la tercera categoría, tiene como requisito único, ser elaborado exclusivamente con uva de mesa.

Las cifras para el 2011, según el Informe de Producción de Vinos para dicho año del Servicio Agrícola y Ganadero (SAG, 2010), indican que la producción de vinos fue de 1.046.380.903 litros, es decir, un 14,3% mayor que el año anterior, en donde el 79,2% del total declarado corresponde a vinos con denominación de origen (828.639.211 litros), mientras que el 11,3% del total declarado, no especifican variedad (sin denominación de origen), y un 9,5% corresponde a vinos provenientes de uva de mesa.

Tabla 6: Producción de vino en Chile por Región Vitivinícola (en lts.) Año 2011.

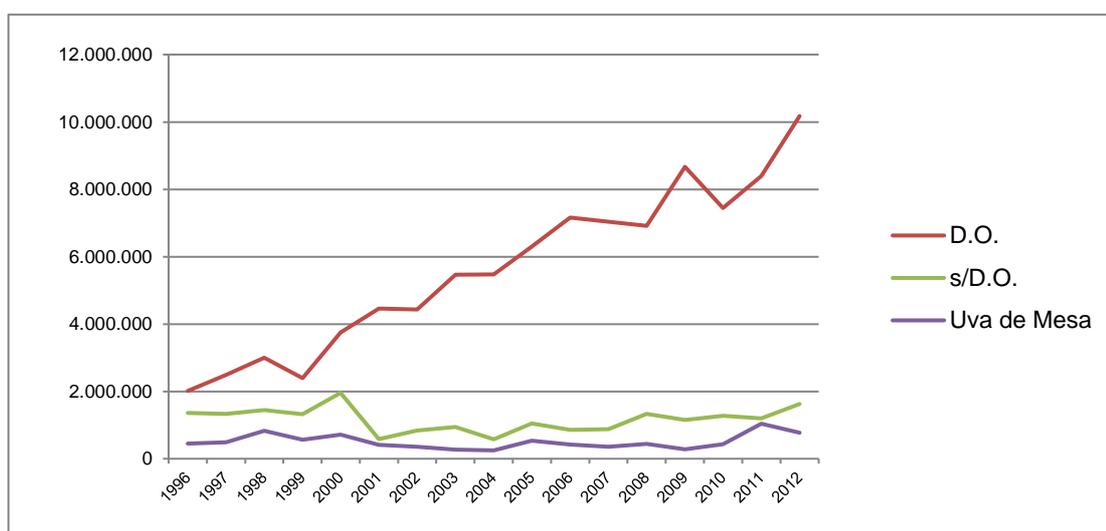
Región	Vinos con D.O.	Vinos sin D.O.	Vinos de mesa	Total
Atacama	337.997	37.844	-	375.841
Coquimbo	45.528.311	5.992.489	4.350.015	55.870.815
Valparaíso	18.396.913	81.418	40.235	18.518.566
RM	99.418.384	7.996.871	37.563.992	144.979.247
L.B. O'Higgins	273.909.813	11.297.442	33.240.217	318.447.472
Maule	381.255.677	74.054.575	24.513.793	479.824.045
Bío Bío	9.792.116	18.540.451	32.350	28.364.917
Total	828.639.211	118.001.090	99.740.602	1.046.380.903

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Subdepartamento de Viñas y Vino. S.A.G.

²⁰ Ver Artículo N° 1 y N° 3 del Decreto N° 464, en Anexo 7: Zonificación Vitícola y Denominación de Origen.

La evolución de la producción de vinos con D.O. en Chile, ha tenido un aumento creciente en comparación a los vinos sin D.O. Esto refleja la fuerte tendencia que marcó la implementación de esta legislación de resguardo geográfico. A continuación se presenta un gráfico donde se puede ver cómo desde 1996 al 2012, cada vez más los vinos fueron adquiriendo la responsabilidad de proteger su origen e identidad. El año 2001 fue clave para ello, ya que el concepto de D.O. se gestó mucho tiempo atrás, sin embargo, recién ese año existió una real preocupación que se vio acogida por Organización Internacional de la Viña y el Vino (OIV, 2012).

Gráfico 10: Evolución de la producción de vinos en Chile por categoría (D.O., sin D.O. y Uva de Mesa)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de División de Protección Agrícola. Subdepartamento de Viñas y Vino. Sistema de Declaración de Cosecha Vinos 2012. S.A.G.

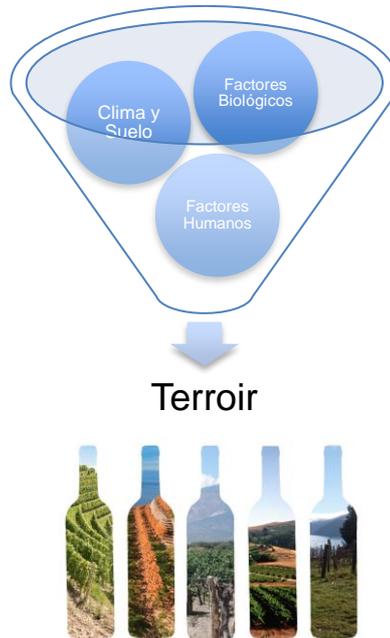
Los vinos con denominación de origen (D.O.) como se indicó anteriormente, pueden indicar en sus etiquetas menciones de zonificación, dentro de las cuales se encuentran (SAG, 2012): D.O. de Región, D.O. de Sub-Región, D.O. de Zona, y D.O. de Área. Además de estas menciones, la etiqueta también puede contener la denominación: Embotellado en Origen (E.O.).

A pesar de lo mencionado, aún falta camino por recorrer en este aspecto, ya que lo ideal sería que existiera una denominación de origen controlada, es decir, que fuese más específica aún, aludiendo al terroir determinado de donde

proviene la uva con la que se elabora el vino. Esto ocurre en países como Italia, en donde sus vinos pueden ser comercializados bajo las 477 Denominaciones de Origen Controladas (Denominazione di Origine Controllata), reconocidas en ese país (ISMEA, 2007). En Francia también funciona el mismo sistema, y también existen más de 400 denominaciones (Appellation d'Origine) avaladas por el Institut National de l'origine et de la Qualité (INAO), encargado de proteger y defender la identidad no sólo de sus vinos, sino también de otros productos originarios de Francia.

Otro concepto que se debe mencionar, y que tiene que ver con la denominación de origen, es el de terroir, que es precisamente la interacción de factores que se busca defender con el tema de la D.O.. El terroir es la identidad particular que se transmite a un vino. Si bien no existe una definición internacional que esté 100% aceptada por todos, el concepto se define como *“un espacio limitado, en las que se conjugan condiciones de suelo, clima, topografía y manejo vitícola, lo que permite obtener calidades con características específicas, sostenibles en el tiempo y con una personalidad diferenciada para cada cepa”* (Viña Bisquertt, 2013). Es entonces el terroir o terruño, aquella conjunción entre la planta (como vegetal), el aporte del suelo, clima, y la acción humana, quienes definen el destino que dará identidad a la calidad de la vid resultante.

Imagen 2: Esquema del concepto de Terroir.



Fuente: Elaboración propia.

En relación a lo anterior, Pedro Parra, ingeniero forestal, doctorado en terroir del Instituto Nacional de Agronomía Paris-Grignon y el enólogo de viña De Martino, Macerlo Retamal, son un par de chilenos apasionados por defender el concepto de terroir e identificar aquellos que puedan generar vinos únicos e irrepetibles en el mundo. Desde su punto de vista, Chile aún no tiene una carta geológica detallada del país (información geológica), lo cual es una necesidad para que tanto viticultor como enólogo, puedan encontrar el manejo adecuado de suelo que requiere cada parra específicamente, con el objetivo de poder generar un vino único (Drysdale, 2013). Falta en Chile, una preocupación por el tema de la identidad. Esto en términos generales, ya que es un país en el que la globalización ha penetrado tan profundamente las raíces chilenas, que la consecuencia de ello ha sido esconder y perder los elementos originarios que conforman la cultura e historia del país. Por tanto, no debiera parecer extraña esta falta de preocupación, sin embargo, que esto sea de tal manera bajo ningún contexto es lo correcto. Es por ello, que cobra real importancia en el tema de los vinos poder asignar denominaciones de origen controladas que

reflejen la identidad única de los terroir chilenos, porque de tal manera se reconocerá el origen, es decir aquel elemento diferenciador que hace únicos a los vinos del país.

Otro tema que cuentan Parra y Retamal, es que en Chile, muchas veces se ha utilizado la palabra terroir en las etiquetas y descripciones de los vinos, diciendo que estos están elaborados bajo dicho concepto, pero esto sólo por un tema comercial o por moda, dado que realmente no es así. Ambos afirman que esto hace que la palabra se vuelva vulgar, es decir, un término que no aporta como diferenciador.

Por otro lado, en palabras de Philippo Pyszczolkowski, reconocido profesor de enología de la Universidad Católica: “basta de ser copiones”, no hay que copiar y adoptar lo que hacen otros países en el extranjero, hay que re-conocerse, auto-identificarse, ver las particularidades y necesidades específicas que se tiene en el país, y en base a ello generar innovación en la industria vitivinícola (CCV, 2007).

El terroir, en su aspecto más subjetivo tiene que ver con la sensorialidad que evoca el vino al ser consumido, es decir, todas aquellas sensaciones que se activan mediante la percepción olfativa, gustativa, visual e incluso a nivel cognitivo. Según Pyszczólkowski, el terroir efectivamente tiene elementos subjetivos. *“Si llegas a una viña y su paisaje simplemente te fascina, cuando pruebas el vino tienes en tu cabeza una sensación de gratitud que es subjetiva. Eso también es terroir, porque en esa botella te estás tomando ese paisaje, esa vivencia”*. Agrega además a modo de ejemplo: *“Cuando voy a Florencia y me tomo un Barolo, me estoy tomando Florencia. El recuerdo de la ciudad va a estar asociado a ese sabor y va a ser único. Y si luego me tomo ese mismo Barolo en otra parte del mundo, me va a recordar a Florencia”* (Drysdale, 2013).

Para cerrar esta parte, el terroir, como elemento de identidad y origen, debe ser expresado en cada botella de vino a través de una denominación de origen

controlada. Esto debiese ser un tema de importante preocupación dentro de la industria vitivinícola, e incluso debiese existir un departamento o institución encargada precisamente de legislar este tema, para así poder crear un registro detallado de las denominaciones de origen existentes, y fiscalizarlas y otorgarlas de manera responsable. Sólo así se podrá avanzar en términos de identidad, lo cual no solo involucra a un tema propiamente del vino, sino que también tiene que ver con el reconocimiento de Chile consigo mismo, con su historia y cultura transmitida a través de cada producto elaborado a partir de algún recurso natural propio del país.

2.4 Actividad clave en el Desarrollo Económico Regional

La vitivinicultura en Chile, como se expuso a lo largo de esta parte del seminario, constituye una de las actividades económicas fundamentales bajo las cuales el país ha logrado ganar reconocimiento. Su legado histórico es sin duda una de las características más importantes. El país ha acompañado su evolución histórica de la mano de la vitivinicultura, la cual ha estado presente en todas las épocas y transiciones coyunturales que ha atravesado.

La idea de presentar la historia del vino, tiene como objetivo la revalorización del peso histórico que tiene la actividad y la importancia que jugaron las cepas antiguas que fueron opacadas por la llegada de las nuevas cepas traídas desde Europa en el siglo XIX. Existe un fuerte patrimonio que éstas llevan consigo y a partir de ello se presenta la oportunidad de poder generar innovación y el planteamiento de nuevas formas de comercialización de dicho producto por medio de la revalorización de lo antiguo, de la tradición e historia que hay detrás. Una vez que se pueda sacar provecho de esto, se podrá reposicionar de manera estratégica el vino elaborado a partir de estas cepas, tanto en el país como en el mundo, y esto repercutirá en el mejoramiento económico de la actividad.

Las cifras de exportaciones a nivel nacional, superan los 1.000 millones de dólares, por lo que el aporte que genera la industria vitivinícola tiene un alto potencial, sin embargo, hay que generar avances que son fundamentales para el mejoramiento de dicha actividad. Temas como generar una imagen vino-país, aún está pendiente, sobre todo si no se sabe capturar la esencia de cada rincón de donde se elabora el vino. Hay que crear y defender el origen de cada terroir, porque esto constituye un elemento diferenciador que es el que permite generar una ventaja comparativa que agrega valor respecto al resto. Legalizar este tema mediante las denominaciones de origen controladas, es un tema que aún no se consigue establecer por falta de antecedentes²¹, pero que de todas formas, es necesario incorporar, ya que un vino que se da en una zona determinada, que tiene una trayectoria temporal, histórica, un manejo de la vid, un clima, y un suelo específicos, no son características que se merezcan pasar por alto. De ser así, sólo se está evadiendo y pasando a llevar la identidad propia del producto.

Por otro lado, además de las viñas, la actividad vitivinícola considera a muchos pequeños productores que cultivan la vid a un nivel menor. Si bien existen muchas viñas de gran tamaño que han contribuido al posicionamiento del vino en el extranjero, hay que tomar en cuenta su existencia, debido a que son quienes se encuentran en desigualdad de oportunidades, y por ende debiese existir una preocupación especial para promover su agrupación y generar acciones que permitan ayudarlos, de manera de poder generar mejoras globales en las ciudades y poblados donde ellos se localizan.

Se puede ver en términos de cifras cómo la actividad repercute reportando enormes ingresos a nivel nacional, sin embargo, falta que exista un traspaso de estos ingresos a los pequeños productores, ya que sólo de dicha forma el crecimiento podrá beneficiar a las regiones y dejará de estar concentrado en manos de unos pocos. Esto se logra a través de la generación de

²¹ Así se comentó en la entrevista con Irina Díaz. Ingeniero Agrónoma e Investigadora de INIA Raihuén, que junto a su equipo ha intentado que el SAG pueda hacer legal el tema de las denominaciones de origen controladas, sin obtener resultados positivos.

oportunidades, políticas de apoyo, planes y protocolos de manejo, y proyectos en donde los pequeños productores accedan más fácilmente a tecnologías e innovación con la ayuda tanto de agentes públicos como privados. También, se puede aportar con una regulación económica pertinente para que los pequeños productores puedan vender su uva a un precio razonable y no sean víctimas de los oligopolios que conforman las grandes viñas dominantes en el mercado.

“Desde hace algunos años, la productividad en Chile está relativamente estancada, y todo indica que nuestro principal objetivo no es crecer en ahorro, inversión o desempleo, sino en agregarle valor a la productividad, lo que podemos hacer potenciando la innovación. Las cifras demuestran que en corto plazo esto genera dificultades o barreras, pero en el largo plazo es el mejor camino para alcanzar el desarrollo. Debemos incorporar nuevas ideas, mejoras en los procesos y productos, pues el impacto de esto es muy importante en la mejora de la productividad”. Fueron las palabras de José Miguel Benavente, vicepresidente del Consejo Nacional de Innovación para la competitividad, CNIC²². También menciona, que si una empresa privada hace innovación, el impacto definitivamente no es tan masivo como el de un servicio público. Esto permite pensar que el apoyo estatal es fundamental para promover prácticas que impulsen el desarrollo regional desde un punto de vista productivo, ya que sólo de esta manera se puede lograr un impacto lo suficientemente significativo.

De acuerdo a lo anterior, se introduce el concepto de innovación como clave para el desarrollo de una actividad económica. Una innovación “es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de una empresa, la organización del lugar de trabajo, o las relaciones exteriores” (OECD & Eurostat, 2006, p.56). La importancia de esto, es que en la medida que se puedan introducir innovaciones, se generarán instancias que permitirán

²²Seminario realizado el 10 de Julio de 2013, por el Centro de Innovación, Emprendimiento y Tecnología de la Universidad Adolfo Ibáñez, para el Servicio Nacional de Aduanas con apoyo de CORFO.

incorporar competitividad a las organizaciones involucradas, que son a través de las cuales se puede generar un punto de partida para generar acciones de apoyo y ayuda a los pequeños productores de la región del Maule. El Manual de Oslo identifica 4 tipos de innovación: de producto, de proceso, de mercadotecnia (marketing) y organizacional. Poder realizar un plan que contemple alguno de estos tipos de innovación permitirá promover el desarrollo. Sin embargo, uno de los elementos claves para la innovación es el conocimiento y la investigación, y de acuerdo a esto es necesaria la difusión y comunicación efectiva de ellos. Lo importante al trabajar con un elemento patrimonial como es el caso de la vitivinicultura en Chile, implica que las innovaciones y transmisiones de tecnología y conocimiento se adapten a la tradición de la actividad, ya que sólo de esta forma se puede conservar el valor histórico que hay detrás, que a su vez funciona como un elemento diferenciador respecto de la vitivinicultura en otras partes del mundo.

El conocimiento es uno de los factores más importantes a la hora de hacer más competitivo determinado bien o servicio, ya que sólo a través de él, se logra agregar valor al proceso productivo. De esta forma, cuando se busca competir, hay que utilizar el conocimiento, y de esta manera se podrá complejizar la estructura interna de una organización, generando ventajas que permitirán mantener los buenos resultados y competitividad en el tiempo.

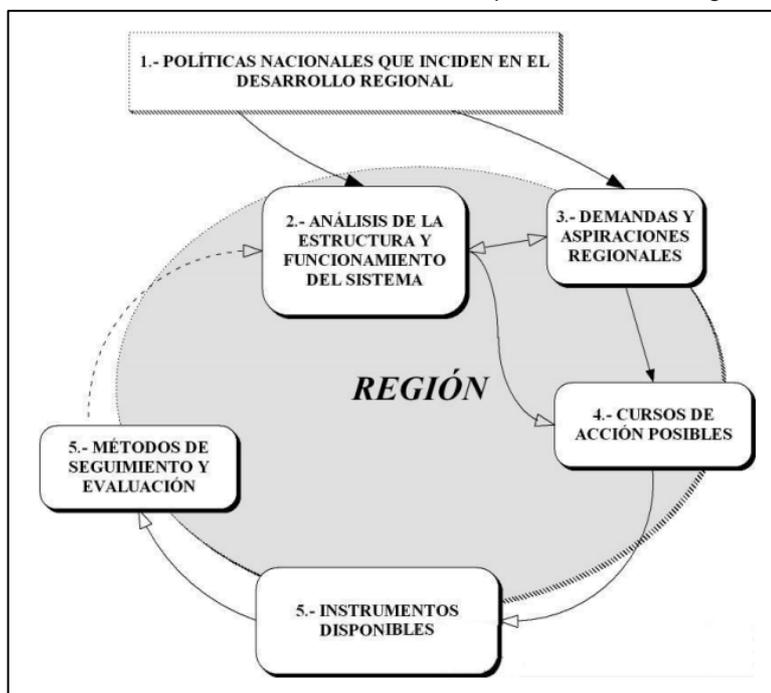
Sergio Boisier (Lazcano, 2004), habla de un *conocimiento tácito*, aquel conocimiento adquirido por un grupo social basado en su propia experiencia en el territorio, la cual puede estar referida a sus propios procesos de producción por ejemplo, y que son los cuales marcan la diferencia a la hora de catalogar como más o menos competitiva a una región en el ámbito económico. Este conocimiento tácito es precisamente el que se encuentra enraizado en la vitivinicultura que trabaja el pequeño productor de uvas en provincias, y es el cual otorga un elemento diferenciador que agrega valor.

En relación a lo anterior, Boisier, cuando habla de desarrollo territorial, señala que además se debe atender a un *conocimiento estructural* que significa entender la importancia de los sistemas dentro de un territorio organizado. En América Latina, las políticas de desarrollo territorial aplicadas, están obsoletas en virtud de los acelerados cambios sociales, políticos, económicos y tecnológicos derivados de la globalización. Es por esto, que para que se promueva de manera correcta la gestión eficaz de una política de desarrollo territorial, se debe desplegar un conocimiento estructural, que permita entender que un territorio organizado, es un sistema abierto y complejo, que además interactúa con otros territorios en el contexto de la globalización. De esta forma, llevando este argumento a un nivel menor, los pequeños productores como agrupación constituyen un sistema abierto (Johansen, 1982, p.66) y complejo, que además interactúa con otros sistemas que se encuentran en el contexto de la globalización, como es el caso de las viñas que se han instalado en la zona. Esta situación, evidencia una problemática, ya que el pequeño productor tiene un grado de apertura como sistema, mucho menor que una gran viña, y por ende, tiene menos permeabilidad a la innovación (promovida por la globalización), pero sin embargo, tienen un conocimiento tácito, que es su diferenciación. Es importante poder aumentar el grado de permeabilidad de la innovación respetando y entendiendo el problema territorial en base al entendimiento de los dos tipos de conocimientos nombrados por Boisier, y así poder generar una propuesta de valor que esté insertada en una metodología de planificación efectiva.

Por su parte, la idea de desarrollo rural, corresponde a un trabajo de planificación que requiere de la ejecución de acciones e iniciativas que promuevan el mejoramiento de la calidad de vida de la población y de las actividades económicas del territorio rural de estudio. Este concepto genera un lazo importante de acción porque involucra no solo un tema territorial y su nexo con la actividad económica, si no que busca mejorar además la calidad de vida humana de las personas. Es por ello que el desarrollo es un concepto distinto al de crecimiento, y bajo este contexto, es necesario promover el desarrollo como una herramienta que beneficie a las personas.

Poder contribuir a lo anterior con la incorporación de innovaciones, nuevas políticas, planes y protocolos, es una tarea que implica una metodología. Esto se describe en la siguiente ilustración.

Ilustración 4: Proceso de la Planificación para el desarrollo regional.



Fuente: Soms, .G. E. Apuntes metodológicos para la elaboración de estrategias y planes regionales. PNUD- Mideplan..

Las medidas y políticas que permiten aportar al desarrollo de una región, principalmente son motivadas por organismos estatales, los cuales poseen un determinado y complejo sistema de acción que la mayoría de las veces, ententece el proceso de ejecución. Los planes generados que buscan impulsar mejoras deben entender la problemática que aqueja a la zona de estudio, en términos de sus demandas y aspiraciones regionales, y en base a esto generar ideas de acción de acuerdo a los elementos que tienen disponibles, ya sea en términos de investigación, financiamiento, tecnología, capital humano, etc. Luego de la ejecución del plan de acción, se debe hacer un seguimiento y evaluación sobre los resultados a los que se ha llegado.

La intención de exponer esta metodología es poder explicar el proceso formal de acuerdo al cual debiesen tomarse las decisiones que apoyen iniciativas de desarrollo regional. Es importante que esto sea promovido a nivel nacional,

dado que de esta forma se puede repercutir de manera significativa en la actividad vitivinícola y que se generen avances que sean beneficiosos para la pequeña industria que se encuentra detrás.

Este seminario expondrá un plan basado en una propuesta de valor que responda a la problemática actual de la zona de estudio y que además sirva para contribuir desde el punto de vista de las disciplinas de administración y el marketing, para que los pequeños productores puedan ser revalorizados, y logren fortalecer su posición dentro de la industria vitivinícola.

A continuación se hará referencia a la situación de la comuna de estudio, Cauquenes, sus productores, su sistema de organización y cómo este puede ser mejorado si se contribuye con las herramientas correctas para impulsar su desarrollo, el cual repercutirá no sólo a nivel personal de cada uno de los productores, si no que en su conjunto, a nivel provincial, que es el objetivo que se busca finalmente.

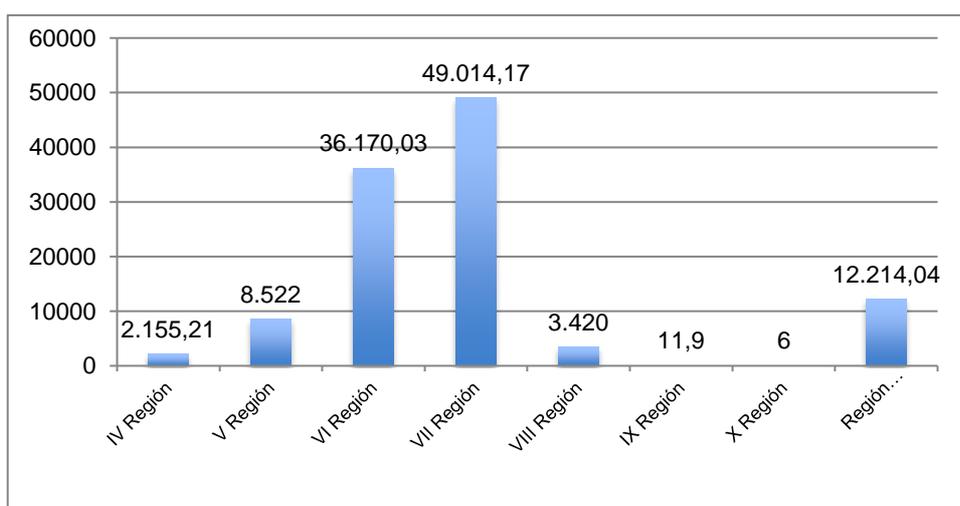
Capítulo 3: Cauquenes, corazón vitivinícola del Maule

3.1 La Región del Maule

En Chile, la VII región del Maule, de acuerdo a las cifras mencionadas anteriormente, es aquella que produce la mayor cantidad de vino con D.O. y sin D.O., lo que sumado entre ambas categorías, implica una producción de un poco más de 450 millones de litros anuales. Es por excelencia el corazón vitivinícola de Chile. Quizás no tan afamado y renombrado Maipo, pero esto es sólo por falta de reconocimiento comercial, ya que la historia vitivinícola que hay detrás del Maule remonta desde el S.XVI y se refleja en las superficies plantadas con vides y la capacidad productiva de éstas, ambas cifras son líderes en el contexto nacional actual. Esta región por tanto, es una región de viñedos, destacándose otros cultivos agrícolas y forestales como la segunda actividad de mayor incidencia económica (CCCh, 2010, p.7).

En el gráfico que se muestra a continuación se puede ver que la mayor superficie plantada con vides corresponde a la región del Maule con 49.014,17 hectáreas, seguida por la VI Región de O'Higgins con 36.170,03.

Gráfico 11: Superficie plantada de vides destinadas para vinificación por región.

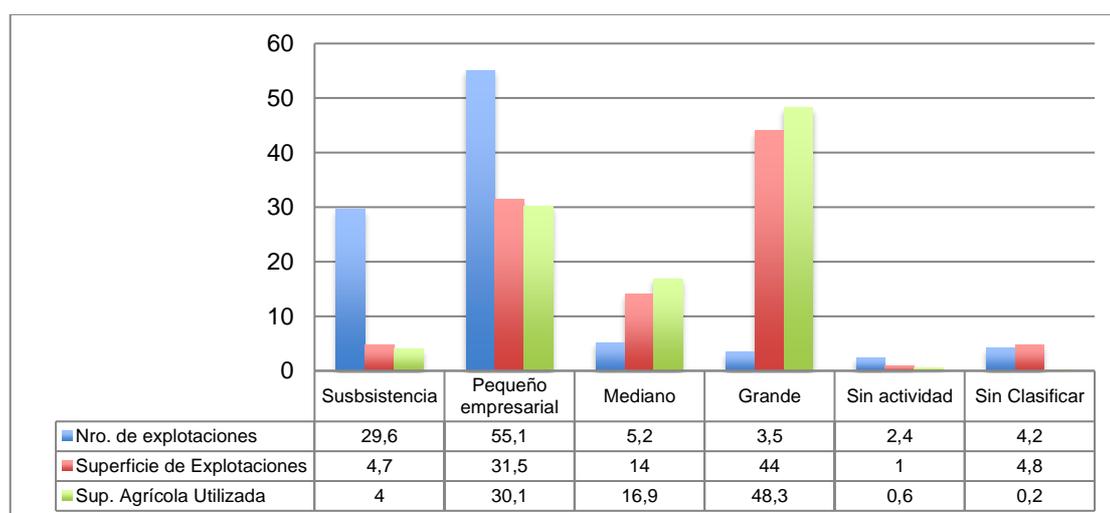


Fuente: Elaboración propia en base a datos del Catastro Vitícola, Informe anual 2007-2008. SAG.

Lo anterior equivale a que el Maule por sí sola corresponde al 44% de la superficie de plantaciones vitivinícolas a nivel nacional. Además, queda claro que la agricultura es una de las actividades económicas que más empleos ocupa en la región dado que cifras del Instituto Nacional de Estadísticas INE, indican que el 31% de la población se dedica a esta actividad, dejando en claro la vocación agrícola que envuelve el contexto maulino.

En términos de distribución porcentual de las explotaciones, superficie predial y superficies utilizada por tipo de productor, una característica regional, es que los pequeños productores y aquellos de subsistencia son muchos más en número que los productores grandes, quienes dominan en cuanto a superficie agrícola y superficie explotada. Es decir, hay un gran número de pequeños productores que se dedican al cultivo y explotación de la vid, pero a su vez, existe un número menor de grandes productores (viñas), que si bien son menos en cantidad, explotan una mayor parte de la superficie existente destinada a la producción vitivinícola. En el gráfico que se muestra a continuación se puede ver el porcentaje que equivale a la distribución de las superficies y explotaciones de la región del Maule por tamaño de productor.

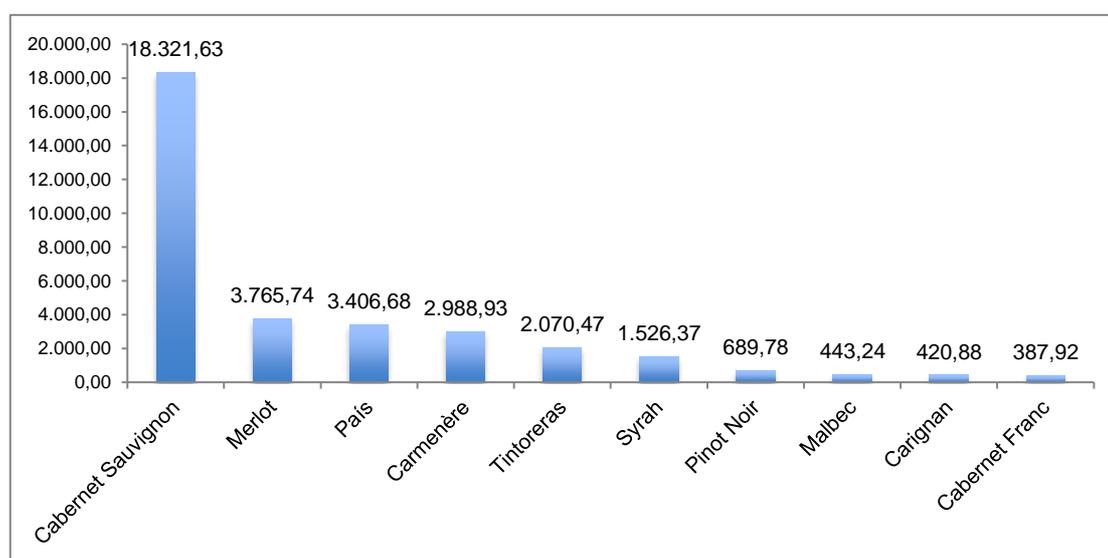
Gráfico 12: Distribución porcentual de las explotaciones, superficie predial y superficie utilizada por productor en la región del Maule.



Fuente: ODEPA en base a los datos del VI Censo Nacional Agropecuario. INE, 1997.

En el Maule, las superficies de vid para vinificación de cepas blancas corresponden a un 47% del total nacional, mientras que para las cepas tintas, corresponden a un 43%. Dentro de éste último ámbito, las cepas tintas que mayor superficie plantada ocupan son Cabernet Sauvignon, Merlot, País y Carmenère. En el siguiente gráfico se muestran las 10 cepas tintas para vinificación con mayor superficie ocupada en la región.

Gráfico 13: Las 10 cepas tintas para vinificación que mayor superficie poseen en la región del Maule.



Fuente: Elaboración propia en base a Catastro Vitícola Nacional 2009, ODEPA.

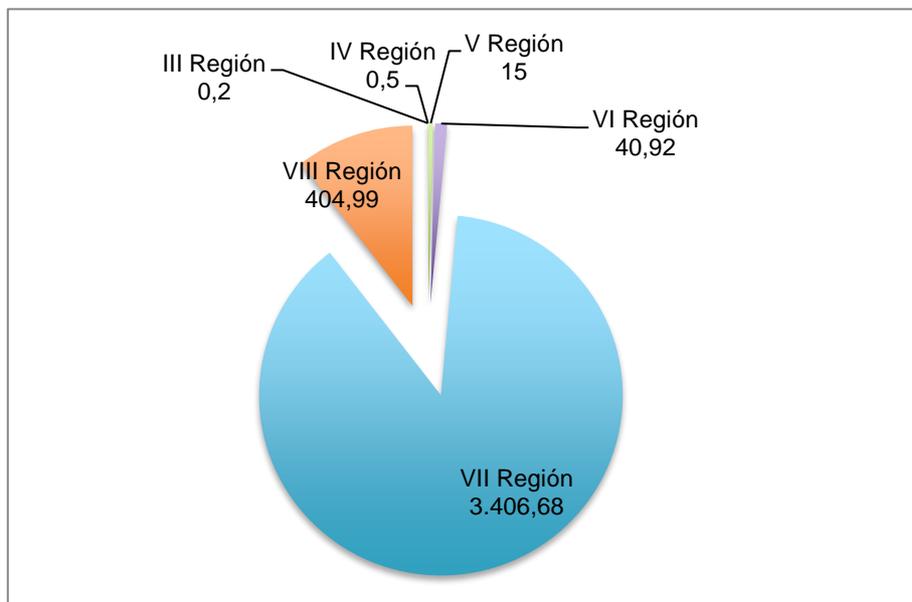
La región es la mayor productora de la cepa que más se produce a nivel nacional, es decir, Cabernet Sauvignon. Le siguen las regiones de O'higgins y Metropolitana. En el caso del Merlot, es la segunda región, antecedida por O'higgins. Y en el caso de la País, es la primera en términos de superficie plantada.

Estas cifras han sufrido variación, ya que en el Informe Anual del Catastro Vitícola 2007-2008, la superficie ocupada por plantaciones de cepa País en la región del Maule era de 8.875,2 hectáreas, lo que al año 2009 desciende a un número de 3.406,68 hectáreas. Sin embargo, la cantidad para el 2010, según la Cartografía Digital del Viñedo de la Universidad de Talca²³, estima que la País, para dicho año, corresponde a una superficie de 4.496,41 hectáreas, lo

²³ Ver Tabla 9: Viñedos en la Región del Maule, en Anexo 8.

que reflejaría una posible tendencia a la revalorización de la cepa, producto del aumento de su cantidad plantada en territorio maulino.

Gráfico 14: Distribución superficie en hectáreas plantada con cepa País por región.



Fuente: Elaboración propia en base a Catastro Vitícola Nacional 2007-2008, SAG. División de protección agrícola y forestal. Subdepartamento de viñas y vinos.

Del las 3.868,20 hectáreas de cepa País que se producen a nivel nacional, el 88% corresponde a superficies maulinas, caso similar ocurre con el Carignan, que de sus 477,13 hectáreas, el 88% también se da en esta región (SAG, 2009). Ambos tipos de vid tienen la característica de poseer una larga trayectoria histórica en el seco interior del Maule y ser denominadas como cepas antiguas.

La primera comuna de la región que más produce estos tipo de vid, es San Javier en la provincia de Linares, en donde ha existido un desarrollo más profundo junto a la colaboración del INIA, la Cooperativa Loncomilla y algunas viñas interesadas en impulsar la cepa. La segunda comuna que le sigue muy de cerca es Cauquenes, la cual tiene un enorme potencial de desarrollo.

Por último, para entender el contexto regional, se plantea la existencia de una vitivinicultura moderna y una tradicional. Un estudio (Muñoz, Romero & Vásquez, 2006) sobre vitivinicultura, evolución y dificultades para el desarrollo local, clasifica a esta actividad productiva en la región del Maule, como moderna o artesanal, siendo la principal diferencia, el hecho de que la primera se caracteriza por la producción de vino a partir de cepas finas, ubicadas en zonas de riego, con utilización de tecnología avanzada, y con principal destino la exportación. Mientras que la vitivinicultura artesanal, es aquella que comprende áreas con menos potencial, aquella que no se ha acogido a los grandes capitales provenientes de otras regiones o países, que producen vinos corrientes a partir de cepas ubicadas en zonas de secano, donde la tecnología utilizada es muy poca, y existe una serie de limitaciones, que incluye factores culturales, que le impiden ser competitiva frente al ambiente moderno en que se desarrolla la industria. Basado en lo anterior, es decir, la caracterización de vitivinicultura moderna o artesanal, más la agregación de variables como tipo de cepa, tipo de riego y tipo de productor, el estudio califica a las comunas de la región del Maule según su desarrollo a través de un sistema de puntaje, y de esta forma, agrupa a las comunas como:

- Comunas Tradicionales: 33% de las comunas del Maule pertenecen a esta clasificación, destacándose las comunas de Cauquenes y Constitución. También se encuentran Empedrado, Longaví, Parral y Linares, pero con un alto grado de especialización en cepas finas. No así las dos primeras, en donde la superficie de riego (característica de las cepas finas), es muy reducida, y la prioridad son cepas como Carménère, Chardonnay y País. Una característica de este tipo de comunas es la baja presencia de grandes productores, sin embargo, en el caso emblemático de Cauquenes, si bien presenta un 8% de sus explotaciones como pertenecientes grandes productores, son ellos a quienes les pertenece el 43% de la superficie de viñas en la comuna, mientras que el otro 57% le pertenece a una serie de pequeños productores atomizados. Por último, la superficie de riego para esta

clasificación es muy pequeña y en el caso de Cauquenes, corresponde sólo a 9,3%, ya que el predominio esencial es el seco.

- **Comunas Duales:** Las comunas duales, se caracterizan porque sus superficies mayoritariamente pertenecen a grandes productores, los cuales están especializados en vinos de mejor calidad. En su mayoría se producen cepas finas, las cuales están concentradas en un grupo reducido de grandes productores que ocupan la mayor parte de las superficies plantadas. Las comunas que pertenecen a esta clasificación son Maule, Penco, Retiro, San Javier, San Rafael, Villa Alegre, Colbún y Yerbas Buenas.
- **Comunas Modernas:** Las comunas modernas, tienen la característica de ser a la vez centros industriales y comerciales de la región, como el caso de Pelarco, Río Claro, San Clemente y Talca. Esto les permite acceso directo a abastecimiento de insumos para vitivinicultura. Sus superficies plantadas, corresponden 100% a superficies de riego, por ende su especialidad son las cepas finas y hay una alta presencia de productores grandes, los cuales concentran el 90% de las viñas de estas comunas.

Esta caracterización entrega el perfil de la comuna de Cauquenes, una comuna tradicional, dedicada principalmente a la vitivinicultura artesanal, con una alta presencia de pequeños productores en un suelo difícil, pero a su vez desafiante: el seco de la región del Maule.

3.2 Cauquenes, el secano, la cepa País y la problemática actual

Cauquenes, la provincia de estudio, tiene una larga trayectoria histórica en vitivinicultura, ya que aloja desde el siglo XVI a la cepa País, la primera en llegar a Chile. El contexto bajo el que se desarrolla la vitivinicultura hoy en día en la comuna tiene su propia particularidad, ya que muchos de los viñedos que existen en la zona, son heredados de sus antepasados, lo que hace que además de la carga histórica que posee en siglos, exista un valor ligado a la tradición, que es sumamente fuerte.

Como ya se mencionó, el vino llegó a Chile con el objetivo de ser utilizado en las misas por los curas españoles. Esta tradición de origen religioso se extendió a otros ámbitos, y los agricultores de Cauquenes, aparte de cultivar vides, celebraban junto al vino, todo aquel evento que ellos consideraran necesario, ya fueran fiestas religiosas, vendimias o mingas. Éstas últimas, socialmente aluden a la celebración de la cooperación recíproca entre miembros de una comunidad. En la comuna, se celebraba la fiesta de la vendimia, la cual era realizada entre pequeños productores que colaboraban en las cosechas de sus vecinos. El historiador Alejandro Medel comentaba que se tiene registro de estas fiestas desde que existe el modelo de hacendado – inquilino, y recibe la connotación de fiesta para la gente que trabaja el campo. La vendimia, comenzaba con una minga, que es la recolección de la uva. Al ser pequeños productores, necesitaban ayuda para ejecutarla, por lo que recurrían a amigos, vecinos y familiares para la cosecha (Reyes & Díaz, 2011, p.26). La tradición de la fiesta de la vendimia continúa hasta el día de hoy, pero son en su mayoría pequeños productores los que aseguran que aún la realizan (36,5%). Son ellos mismos quienes confiesan la disminución de la realización de dicha celebración, asegurando en un 70,2% que sus padres y abuelos sí acostumbraban a realizarla.

La pérdida de las tradiciones es un tema muy común en Chile, y lamentablemente todos hemos sido cómplices de ello alguna vez. Lo mismo ocurre con la cepa País, que ha disminuido considerablemente su superficie plantada con el paso de los años como consecuencia de la existencia de otras

oportunidades que son mejor vistas económicamente que la revalorización de la tradición que hay detrás del cultivo de la cepa.

La particularidad que tiene la País, aparte del tema histórico, es que está asociada a un tipo específico de suelo y condiciones climáticas y también a un tipo específico de productor, el pequeño, el cual ha adquirido las vides y el conocimiento para manejarlas a través de la transmisión de conocimientos por parte de sus antecesores, y afortunadamente se ha generado un fuerte escepticismo frente a la integración de nuevas técnicas de manejo de cultivo, lo cual es bueno para la mantención de la tradición.

En una entrevista con la ingeniero agrónoma e investigadora del Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA) Raihuén, I. Díaz (comunicación personal, 18 de Junio de 2013), se pudo tener una visión más profunda de las problemáticas de la zona. En primer lugar, muchos de los jóvenes no están interesados en continuar con la tradición de cultivo de la vid, ya que el potencial de los campos es bajo y existen otras oportunidades de desarrollo fuera de él. En segundo lugar, muchos de los terrenos son vendidos, ya que las forestales les ofrecen a los dueños comprar sus campos, o arrendarlos a largo plazo, lo que puede ser 20 años o más, dependiendo de lo que demore el bosque en madurar. El problema una vez plantado el bosque con pinos y eucaliptos, es que ambos acidifican el terreno y por tanto, la tierra termina por desvalorizarse, por lo que no es posible reutilizar esos suelos para otras plantaciones.

El secano interior maulino, es muy particular y se caracteriza por tener precipitaciones de aproximadamente unos 300 mm., las cuales se concentran en un 50% durante los meses de junio, julio y agosto, una época libre de heladas entre octubre y abril, y una radiación solar que tiene su máxima en los meses de diciembre y enero. Se estima una época de aridez de hasta 6 meses, de noviembre a abril, y incluso hasta 2 meses más de semiaridez, siendo esto la limitante más importante de la producción primaria (Reyes & Díaz, 2011, p.114).

En cuanto a los suelos, éstos pertenecen a 3 tipos: derivados de rocas graníticas, derivados de rocas metamórficas y argílicos provenientes de sedimentos lacustres. En términos de fertilidad, uno de los limitantes del suelo es su bajo contenido de material orgánico (<2%), bajo contenido de nitrógeno(<20 ppm), fósforo (<8 ppm), potasio (0,4 meq/100 gr.) y boro, que son aquellos relacionados al crecimiento de las vides (Sotomayor & Ruíz, 2010, p.14). El terroir geológico de esta área, este originado en base de roca granítica, con transición de maicillo a arcilla roja, de baja materia orgánica y rica en cuarzo. A esto, de le suma el hecho de que los terrenos están conformados por lomajes suaves, es decir, una topografía ondulada, que si bien reviste importantes grados de erosión, permite regular el crecimiento a través de regular el abastecimiento de agua, así como también, generar distintos grados de exposición al sol (Vignadores del Carignan, 2013). Todas estas características hacen que las cepas que se dan en este tipo de terroir, tengan su propia personalidad, ya que crecen prácticamente solas, con una menor intervención humana.

En la tabla que se muestra a continuación, se indican las condiciones climáticas e hídricas que caracterizan al secoano maulino.

Tabla 7:Características térmicas e hídricas de la provincia de Cauquenes

Condición Térmica	Invernal	Tº Máx. (jul)	13,6º C
		Tº Mín. (jul)	4,7º C
		Tº Media (jun-ago)	10,1º C
		Radiación (jul)	238
	Estival	Tº Máx. (ene)	27,0º C
		Tº Mín. (ene)	12,5º C
		Tº Media (dic-mar)	19,4º C
		Radiación (ene)	726
	Anual	Tº Máx.	21,0º C
		Tº Mín.	8,0º C
		Tº Media	14,7º C
		Horas Frío	1154
			Período Libre de Heladas (meses)
Condición Hídrica	Invernal	Precipitación (jun-ago)	386 mm
		Evotranspiración (jun-ago)	90 mm
		Índice de Humedad (jun-ago)	7,2
	Estival	Precipitación (dic-mar)	32 mm
		Evotranspiración (dic-mar)	732 mm
		Índice de Humedad (dic-mar)	0

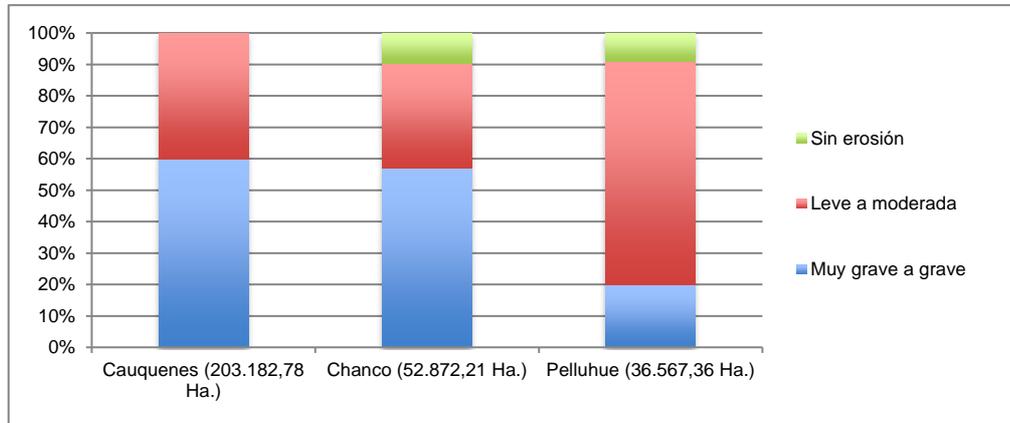
	Anual	Precipitación	676 mm
		Evotranspiración	1244 mm

Fuente: Elaboración propia en base a Reyes M., M. & Díaz G., I. (2011). Adaptado de Del Pozo & Del Canto (1999).

Uno de los problemas principales del período estival, en que las parras sufren las fuertes radiaciones solares y la escasez de agua, lo que hace que en muchas ocasiones sea fundamental la implementación de sistemas de riego, los cuales son caros. En ese sentido, Irina Díaz comenta que el INIA ha impulsado un programa de cosecha de agua lluvia, destinado principalmente a superficies pequeñas y huertos familiares, pero a pesar de estos esfuerzos, el agua sigue siendo un limitante para el cultivo en el secano maulino.

Las características del suelo, unidas a la erosión de este mismo y la escasez hídrica hacen que el suelo de Cauquenes sea limitado en cuanto a producción agrícola. Sin embargo, para el cultivo de la vid, esta zona presenta condiciones agroclimáticas muy favorables para la obtención de vinos con sello propio (Reyes & Díaz, 2011, p.110). El problema de la erosión que afecta a Cauquenes, es que si el hombre no la controla, esta será progresiva, y puede traer a modo de efecto, la inutilidad del terreno. Según la CONAF (2009), actualmente la provincia en total presenta un 97% de problemas de erosión, mientras que Cauquenes es la comuna más dañada con un 100% de erosión en sus suelos. La siguiente imagen muestra el porcentaje de erosión de los terrenos pertenecientes a la provincia de Cauquenes.

Gráfico 15: Superficie de terrenos erosionados por comuna en la provincia de Cauquenes



Fuente: Adaptación propia a partir de Reyes M., M. & Díaz G., I. (2011). Elaborado sobre la base de CONAF (2009). Territorios de planificación de la región del Maule.

De esta manera, es necesario tener cierto control sobre la erosión del terreno para que no se siga propagando, ya que el valor que tiene el suelo de la zona es único.

Por el lado de los productores, como ya se mencionó, en su mayoría son campesinos herederos de la tradición del cultivo de la vid, con terrenos de no muchas hectáreas, y principalmente utilizan técnicas de cuidado y elaboración mucho más artesanales. Además, conservan el cultivo de la cepa País en lomaes, a diferencia de las viñas más grandes que han llegado a establecerse en la zona, las cuales han optado por incorporar a las nuevas cepas en sus cultivos. Antiguamente, los productores de la zona de Cauquenes, producían pequeñas cantidades de vino, principalmente para consumo personal. Ya durante la segunda mitad del S. XIX es cuando se comienza a incorporar algunas tecnologías de la época a la producción de vino (máquinas manuales, cubas de madera, entre otras). El proceso para elaborar vino era bastante precario, como se mencionó en el capítulo anterior, por lo que a finales de dicho siglo se instauraron varias escuelas vitivinícolas con el objetivo de mejorar las prácticas productivas (Reyes & Díaz, 2011, p.58). La primera de ellas se ubicó en la ciudad de Cauquenes, esto no es un hito menor, ya que

reconoce a la comuna como un escenario importante de la historia vitivinícola nacional.

En 1925 se instaura la Estación Experimental de Cauquenes, dependiente del Ministerio de Agricultura y Colonización de la época, cuya labor de ayuda técnica a los productores, hoy en día continúa a través del Centro de Investigación Regional Raihuén, perteneciente al INIA.

En el año 1939, un terremoto (Chillán, 24 de Enero de 1939), afectó fuertemente la zona del Maule, y los productores vitivinícolas perdieron parte importante de la infraestructura que utilizaban, razón por la cual debieron organizarse para hacer frente al problema al que estaban expuestos. De esta manera nace la Cooperativa Vitivinícola Cauquenes (COVICA) que se encargó de agrupar a los productores afectados, los cuales donaron las herramientas y artefactos que quedaban aún utilizables post terremoto.

Lo que sucedió posterior a esa época fue la incorporación de nuevas tecnologías como cubas de cemento y acero inoxidable, la modificación de los sistemas productivos y de poda, lugar de la plantación, sistemas de conducción, de riego y fertilización. A partir de 1990, el tema fue las bodegas, motivo por el cual los productores individuales comenzaron a elaborar sus propias bodegas para elaborar sus propios vinos. Sin embargo, existía otro grupo de pequeños productores, que no podían invertir en bodegas, por lo que no tenían otra alternativa más que optar por vender o entregar su uva a COVICA o a grandes empresas vitivinícolas como Concha y Toro u otras viñas más grandes (Reyes & Díaz, 2011, p.59). En este último caso, la uva país por lo general es mezclada con otras cepas francesas, por lo general Cabernet, perdiendo su identidad.

El tema de las bodegas es crucial para la producción vitivinícola. Datos de la Encuesta de Bodegas de Vino 2011, realizada por ODEPA y el Ministerio de Agricultura identifica 133 bodegas en la región del Maule, de las cuales sólo 8 pertenecen a la comuna de Cauquenes. En la siguiente tabla, se puede

apreciar que a nivel regional el auge de la construcción de bodegas se da a partir del año 1991 hasta el años 2010, años en los cuales, la vitivinicultura retomó su importancia como parte de la industria agrícola nacional.

Tabla 8: Cantidad de bodegas construidas por período en la región del Maule

Período (años)	Cantidad de Bodegas
Antes de 1960	48
1961 - 1970	7
1971 - 1980	10
1981 - 1990	8
1991 - 2000	30
2001 - 2010	29
2010 - 2011	1

Fuente: Elaboración propia en base a los datos del INE. Encuesta Bodegas de Vino Nacional 2011.

De las 133 bodegas, Cauquenes tiene la menor cifra, ya que las otras provincias Linares, Talca y Curicó, poseen 39, 25 y 98 bodegas respectivamente. Esto deja entrever uno de los problemas de la comuna, ya que obviamente, la baja cantidad de bodegas limita la producción vitícola, frenando por ende, el desarrollo de la actividad.

Volviendo a los productores, éstos se clasifican según superficie de viñedo plantada. Se identifican 7 grupos de productores de acuerdo a la Cartografía Digital del Viñedo, realizada por la Universidad de Talca. Los grupos son de 1 a 5 ha. plantadas, de 5,1 a 10 ha., de 10,1 a 20 ha., de 20,1 a 50 ha., de 50,1 a 100 ha., de 100,1 a 200 ha., y finalmente productores con más de 200,1 ha plantadas.

Tabla 9: Cantidad de productores vitícolas con plantaciones entre 1 y 20 ha. de las comunas con mayor superficie plantada total (más de 200 ha.) en la Región del Maule.

Comuna	1-20 ha.	Participación
Cauquenes	279	48,35%
Sagrada Familia	155	26,86%
San Javier	143	24,78%
Total	577	100,00%
Total de productores entre 1-20 ha.	1254	46,01%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos de Universidad de Talca (2011). Cartografía Digital del Viñedo.

De los 1.254 productores que poseen entre 1 y 20 hectáreas de viñedo en la región del Maule, 577 pertenecen a las 3 principales comunas con mayor superficie plantada²⁴: Cauquenes, Sagrada Familia y San Javier. Esto quiere decir que casi un 50% de los productores que poseen este rango de superficie plantada, además de pertenecer a estas comunas, se pueden identificar como productores de subsistencia y/o pequeños productores, de los cuales Cauquenes, agrupa la mayor cantidad de ellos, con un número correspondiente a 279.

Sin embargo, según el Catastro Vitícola 2007-2008 existe un total regional de 5.396 propiedades con plantaciones de vides, lo que significa que existe un universo de 4.142 propiedades que tienen vides, pero no producen vino. Para el caso particular de las 3 comunas con mayores plantaciones de vid, la siguiente tabla muestra la diferencia entre productores de vino y personas con propiedades que cultivan la vid.

Tabla 10: Porcentaje de productores vitícolas que además de tener propiedades (superficie donde cultivar la vid), producen vino.

Comuna	Nº de propiedades con vides por comuna	Productores vitícolas por comuna	% de propiedades que producen vino
Cauquenes	1.198	338	28,21%
Sagrada Familia	397	210	52,90%
San Javier	971	225	23,17%
Total	2.566	773	30,12%
Total Regional	5.396	1.824	33,80%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Catastro Vitícola Nacional 2007-2008, SAG y Cartografía Digital de Viñedo 2010, Universidad de Talca.

De la tabla, se puede observar, que del total de propiedades registradas que cultivan la vid, cerca del 34% produce vino efectivamente. En la comuna de Sagrada Familia, las cifras están más o menos equiparadas, mientras que en Cauquenes y San Javier, sólo el 28% y 23% de las propiedades son productoras efectivas.

²⁴ Ver Tabla 10: Productores vitícolas por comuna y tamaño de propiedad en la Región del Maule, en Anexo 8.

Bajo este contexto, es necesario investigar, cuáles son las principales razones de por qué tienen vides y no producen vino. De acuerdo a lo conversado con Irina Díaz, esto se debe en gran parte a la falta de recursos, bodegas, y plantas de vinificación. Para algunos propietarios, el cultivo de la vid es sólo de subsistencia, y como se mencionó anteriormente, muchas de las personas que se dedican a esta actividad, tienen campos heredados, y simplemente siguen cultivando porque sus antepasados lo hicieron (tradición), y no porque realmente signifique una fuente de beneficio económico importante. Otro factor relevante dentro de esta situación, tiene que ver con el precio al cual es transada la uva. Como se mencionó, hay quienes vinifican la uva por medio de las cooperativas, y otro grupo que simplemente produce y vende la uva a las viñas. En relación a esto último, Irina Díaz, cuenta que muchas veces la uva se vende a precios muy bajos, lo que incluye casos en que el precio transado ha llegado al extremo de \$30 por kilo de uva, cuando en otros lugares, como el Maipo, el kilogramo de uva de transa entre \$400 y más dependiendo de la calidad. En dicho escenario, los campesinos de la zona optan por venderla a ese precio antes que quedarse con la uva, debido a que no les sirve de nada esta última opción. Esto deja claro, el bajo poder de negociación que tienen los productores dentro de esta industria, lo que corresponde a una debilidad a la cual, de alguna manera se le debe poner atención, ya que esta uva, tiene un valor que va más allá de los \$30, porque es única, responde a una tradición, y por que debe existir conciencia sobre las pequeñas economías, evitando su desaparición producto de la alta competitividad.

Tabla 11: Evolución del precio observado en la temporada agrícola de comercialización Región del Maule, Uva Vinífera País, \$/Kg. sin I.V.A. - Precio nominal observado.

Temp.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Promedio
2001/02				30 45	35 60		43
2002/03				45 60			53
2003/04		40 45	40 45	50 110	100 105		67
2004/05	100 150	100 110	120 160	150 160	140 150		134

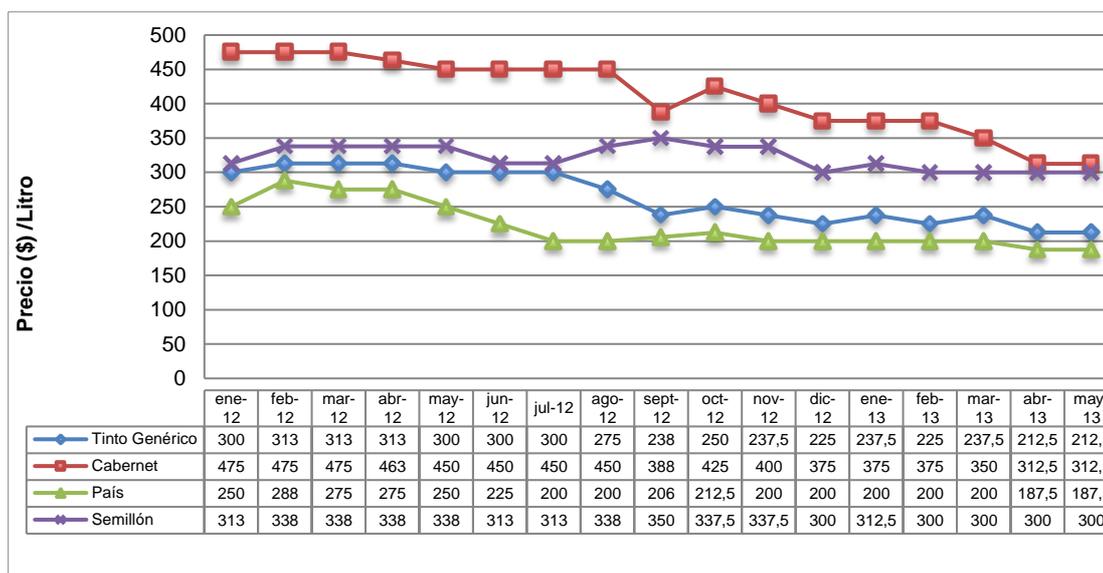
2005/06	60 70	60 70	60 70	90 100	40 55		68
2006/07				30 45	30 35		35
2007/08		90 90	60 90	70 120	85 120		91
2008/09		50 80	50 60	50 60			58
2009/10		90 120	95 130	100 140	110 150	115 145	120
2010/11	150 180	150 180	160 190	160 200	180 210		176
2011/12	130 150	140 180	150 190	170 200	120 150		158
2012/13		100 150	100 120	80 120			112

Fuente: Elaboración propia en base a Seremi Regional del Maule (2013). Precios agropecuarios observados región del Maule. Precios mensuales de mercados mayoristas sin I.V.A. Temporadas 2001/02 a 2012/13. Valores Nominal y Real (según variación IPC al 31 de Diciembre de 2012). p. 17. Corredores del rubro de la región del Maule. En Abril 2012 se incluye consulta a algunos productores por provincia.

El precio de la uva País, siempre ha sido bajo en comparación a otras variedades, tanto así que no convenía ni siquiera producirla, ya que el costo, superaba los ingresos que esta podía traer con su venta. El año 2006, como se puede ver en la tabla, el precio cayó fuertemente, esto hizo que muchos campesinos se decidieran por dejar de cultivar la uva País, lo que se reflejó directamente en la disminución de la superficie plantada. Irina Díaz cuenta que en la región, de 16.000 hectáreas, se bajó a 6.000 en los siguientes años, y esto se comprueba con las aproximadamente 4.000 hectáreas que se registran actualmente.

Datos de ODEPA, sobre los primeros cuatrimestres del 2011, 2012 y 2013 indican que el precio de la uva País en la región del Maule, fluctúa generalmente entre \$140 y \$150 pesos según la calidad con la que se evalúe la uva, la cual puede ser alta o baja, mientras que para otras cepas tintas, el valor es un poco más alto. Por ejemplo, el Cabernet Sauvignon, fluctúa entre \$200 y \$250 pesos (ODEPA, 2013, p.14), es decir, un 60% más que la uva País.

Gráfico 16: Precios de la uva en el mercado nacional



Fuente: Elaboración propia en base a datos de ODEPA.

En cuanto al vino como tal, tomando en cuenta los años 2011, 2012 y los 5 primeros meses de 2013, para este período, el promedio al cual se transa el litro de vino País es de \$593 precio a productor²⁵, mientras que para la cepa Cabernet Sauvignon, el precio es de \$1.040 precio a productor. Todo esto, permite concluir, que la cepa País, ya sea comercializada como uva o como vino, se le otorga aproximadamente la mitad del valor (en precio), que una cepa moderna como el caso del Cabernet Sauvignon.

Tabla 12: Precios a productor por litro

Variedad	País			Cabernet Sauvignon			
	Año	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Prom. Año (Its.)		721,86	574,65	483,48	1176,42	1.089,90	855,39
			Prom. (Its.)	593,33		Prom. (Its.)	1.040,57

Fuente: Adaptación propia, basado en datos de ODEPA e información de los corredores de vinos de la región del Maule

²⁵ Precio a productor (en Its.), es el precio que se le paga al productor por la venta de un litro de su vino.

3.3 Cooperativismo y Comercio Justo

Una de las formas que permite aumentar el desempeño agrícola y hacer frente al problema de la competitividad en la industria, es a través de la acción de las cooperativas. La definición oficial de cooperativas expone: “son asociaciones autónomas de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a tus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada”. Son además “empresas privadas que se basan en valores, considerando a la persona humana como fundamento de su constitución, otorgándole al capital un sentido instrumental. En razón de ello, las decisiones de las cooperativas son adoptadas por los acuerdos que adopten sus socios integrantes en su carácter de personas y no en relación al monto de capital que posean” (ICECOOP, 2013).

Según lo expuesto por el Instituto Chileno de Educación Cooperativa (ICECOOP), el cooperativismo, es una forma de organización que sin lugar a dudas puede ser la solución a muchos de los problemas que se generan en las pequeñas economías productivas, ya que sus valores están orientados a focalizarse en la agrupación de personas (y no de sus capitales), con motivo de generar sistemas en los cuales se pueda sobrevivir cuando la industria en la que están insertos tiene un ritmo mucho más evolucionado, competitivo y depredador. El cooperativismo tiene como objetivo principal la búsqueda de satisfacción de sus asociados en términos de bienes y servicios, para mejorar las condiciones y calidad de vida de quienes conforman la cooperativa, basándose fundamentalmente en el concepto de ayuda mutua. Más que una acción competitiva, el cooperativismo es una forma de organización de pequeños empresarios, productores, etc., que por sí solos no pueden validar de manera suficiente su esfuerzo y trabajo, por lo que al agruparse y organizarse, pueden alcanzar un beneficio mayor gracias al efecto colectivo, en donde se puede generar eventualmente una transmisión de conocimientos y

apoyo basados en la transferencia de recursos y capacidades entre unos y otros.

Lo interesante del cooperativismo, es que no solo establece la simple agrupación de socios para conseguir resultados mejores que si se trabajase de forma independiente, sino que además, existe todo un tema administrativo y organizacional detrás, lo que justifica un accionar mucho más profundo, que está basado en principios democráticos regidos por estatutos sociales que son establecidos al momento de constituir la cooperativa, y son también conformes a la ley. La gestión y lineamientos administrativos, se realizan por medio de una Junta General de Socios, constituida por todos los socios presentes inscritos en los registros.

Otro rol importante, es llevado a cabo por FairTrade, una organización internacional que funciona como una aproximación alternativa al comercio convencional y se basa en la asociación entre productores y consumidores. FairTrade ofrece a los productores, mejores negociaciones y mejorías en términos de comercialización. Esto les abre la oportunidad de mejorar su calidad de vida y poder planificar para su futuro. Por parte de los consumidores, se les ofrece una poderosa forma para reducir la pobreza a través de sus compras diarias.

Cuando un producto lleva la marca FairTrade significa que los productores y comercializadores cumplen con sus estándares, los cuales son diseñados para corregir el desequilibrio de poder en las relaciones comerciales, los mercados inestables y las injusticias del comercio convencional (FairTrade, 2011).

FairTrade, tiene mucha similitud en cuanto a la acción de las cooperativas, su certificaciónse basa en valores que promueven el diálogo, la transparencia y el respeto, con el fin de buscar mayor equidad en el comercio por medio de asegurar los derechos de los productores y trabajadores. FairTrade además es un concepto que está en constante evolución y desarrollo (Comercio Justo en Chile, 2013), el cual es adoptado por diversas organizaciones, emprendimientos, personas y cooperativas que buscan mejorar la forma en que se desenvuelve el comercio hoy en día, muchas veces contaminado por la

competitividad del mercado, la industrialización y el poder de negociación ejercido por las empresas que tienen más tecnología y recursos.

FairTrade, por último, es concebido como un proyecto social independiente que busca promover las buenas prácticas en el comercio, una economía solidaria y el respeto al medio ambiente, así como también, busca empoderar a los consumidores a través de incentivar la responsabilidad social que pueden llegar a tener ellos como factores de cambio, al mejorar las condiciones de los productores, validando su trabajo y apoyando el desarrollo socioeconómico de los mismos.

Además de las cooperativas y FairTrade, hay un tercer elemento que juega un rol importantísimo en la promoción del desarrollo económico de la vitivinicultura como actividad productiva de la región. Este tercer elemento son las instituciones pertenecientes al Ministerio de Agricultura, que para este caso son el Instituto de Investigaciones Agropecuaria, INIA, el Instituto de Desarrollo Agropecuario, INDAP, la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias, ODEPA, la Fundación de Comunicaciones, Capacitación y Cultura del Agro, FUCOA, y por último la Fundación para la Innovación Agraria FIA. Estos organismos han aportado apoyo en términos de investigación y desarrollo, transferencia tecnológica transferencia de conocimientos y financiamiento de proyectos. Su objetivo es poder mejorar la competitividad en el sector agroalimentario, a través del desarrollo de la pequeña agricultura, conformada por campesinos, pequeños productores y sus familias. Eso se logra a través de “acciones de fomento productivo, orientadas a la generación y fortalecimiento del capital humano, financiero y productivo, con el fin de contribuir a la superación de la pobreza, la sostenibilidad y competitividad de la agricultura nacional” (INDAP, 2013).

I. Díaz, (comunicación personal, 18 de Junio de 2013), del INIA Raihuén, en la entrevista menciona la importancia de generar proyectos de innovación que permitieran promover y acelerar el desarrollo productivo de la zona, sobretodo del secano maulino. El compromiso y la posibilidad de generar propuestas es fundamental para llevar a cabo un trabajo así, en donde la modalidad para

conseguir avances, es por medio de la postulación a fondos concursables regionales. En la medida en que los investigadores, puedan ganar esos fondos, entonces se podrá acceder a las oportunidades de desarrollo productivo de la actividad agrícola. Sin embargo, para que todo esto sea posible, hay que trabajar de manera conjunta con los campesinos y productores lo que implica establecer relaciones cercanas y duraderas con ellos, de manera de apoyarlos con las capacitaciones y la transferencia de conocimientos. La acción de las cooperativas es también fundamental, ya que al estar agrupados los campesinos y productores, es más fácil el ámbito de acción, ya que estas responden a un sistema organizacional con una administración basada en estatutos, lo que hace más accesible el poder trabajar de manera conjunta dado que existen formalidades bajo las cuales sus integrantes están organizados. Sin embargo, en ningún caso se debe dejar de lado a aquellos campesinos que no están organizados, ya que son ellos, quienes se encuentran más vulnerables en términos industriales, y es fundamental también poder brindarles apoyo, aunque esto signifique un gran desafío.

3.4 Clúster Vitivinícola en la Región del Maule

Los clusters son concentraciones geográficas de compañías interconectadas, e instituciones asociadas a un campo o rubro en particular que puede estar presente en una ciudad o región específica. Los clusters han surgido porque aumentan la productividad con la cual las compañías pueden competir. El desarrollo y la actualización de los clusters son parte importante de la agenda de los gobiernos, compañías y otras instituciones. Las iniciativas de desarrollo de clusters son una importante directriz en economía política, y a través de ellos se puede contribuir a los esfuerzos de estabilización macroeconómica y a la reducción en costos a la hora de hacer negocios (Porter, 1998).

Actualmente en la región del Maule, se identifica un clúster vitivinícola emergente, concentrado en una parte específica de la geografía regional conformada por los denominados Valle del Maule y Valle de Curicó, los cuales

abarcan las provincias de Curicó, Talca y Linares, esta última donde se encuentra la comuna de San Javier, que concentra una gran cantidad de viñas. Cauquenes queda fuera de esta concentración geográfica definida por el Centro de Competitividad del Maule. Esto puede deberse a que es una comuna tradicional, como se definió anteriormente, en donde la presencia de grandes empresas productoras es sólo un 8% (que en territorio abarcan un 43% de la superficie), se dedican a la vitivinicultura tradicional principalmente, con predominio de cepas antiguas como País y Carignan, provenientes del secano interior. Todo esto en su conjunto constituye un elemento diferenciador de las comunas modernas o duales, como Curicó, Talca, Villa Alegre, San Javier y Maule, las cuales tienen una mayor concentración y proximidad geográfica, y características tanto sociales como agrícolas más similares entre sí que con la comuna de Cauquenes.

Ilustración 4: Concentración vitivinícola del clúster del Maule



Fuente: Plan de mejora de la competitividad. Clúster del Vino en el Maule (2009). Centro de Competitividad del Maule. Universidad de Talca.

Un estudio sobre caracterización y performance tecnológico en clusters vitivinícolas (Olavarría, Moreno, García & Monsalvez, 2008), identifica 3 tipos de clusterización de acuerdo a las definiciones de McCan, P., Tomokazu, A. & Gordon I.R. (2002). Estos son: a) Pura aglomeración, b) Complejo Industrial y c) Redes Sociales. El primer modelo, se basa en la relación entre empresas que sólo intercambian recursos en base a sus necesidades productivas, de manera ocasional y no existe una cooperación prolongadamente durante largos períodos de tiempo, más bien se inclinan por competir entre ellas. El segundo modelo, refiere a vínculos más estables entre las empresas, orientados principalmente a generar negocios, y a partir de los cuales se permite el acceso a información sobre tecnologías, especialización laboral, mercados e innovación de productor o procesos. En este modelo las empresas se reconocen entre sí en un ambiente de cooperación mutua. Por último, el tercer modelo, alude a una relación basada en vínculos permanentes entre empresas, donde la cooperación es producto de las largas y positivas relaciones que han tenido unas con otras, en un ambiente de confianza que facilita los intercambios comerciales. Estas empresas si bien respetan la formalidad administrativa que tienen en común con los otros dos modelos, por lo general tienden a basarse en relaciones de parentesco, amistad o pertenencia a alguna organización social externa a los negocios propiamente tales.

De acuerdo al estudio mencionado (Olavarría, Moreno, García y Monsalvez, 2008), al analizar qué tipo de clúster pertenece el Valle del Maule, las empresas vitivinícolas encuestadas establecen 2 niveles de relaciones a partir de los vínculos que generan:

- con otras empresas vitivinícolas (Nivel 1)
- con sus proveedores, servicios de comercialización, comunicación y difusión, consultorías, y asistencias técnicas, organismos de investigación y transferencia tecnológica, instituciones de capacitación y formación, organismos públicos (Nivel 2).

Las variables medidas son: tiempo de vinculación, contexto de la vinculación, confiabilidad de la contraparte y mecanismo para cumplimiento de

compromisos. De acuerdo a esto, el Valle del Maule se caracteriza por un modelo de clusterización de redes sociales, con elementos del modelo de complejo industrial. Esto debido a que las empresas en su mayoría mantienen vínculos duraderos de hace más de 4 años, las relaciones de nivel 1 son confiables, se cumplen los compromisos y esto genera aprendizaje sobre la buena reputación de los otros. Hay un contexto de negociación con otras las empresas (nivel 1), que es más amigable e informal, mientras que en negociaciones con actores del nivel 2, se manifiesta un carácter más sobrio, basado en arreglos institucionales formales (como contratos y contra-factura).

De acuerdo a lo anterior, si Cauquenes se insertara en un modelo de clúster, primero que todo, de acuerdo a sus características, sería más cercano a las condiciones de la región del Bío-Bío, principalmente porque en dicha zona, también se cultiva la cepa país de secano interior, y comparten una problemática similar. El Informe de Avance de Vendimia 2013, de ODEPA, habla de forma particular sobre el caso que afecta a la región del Bío-Bío, en donde existe un descontento entre los productores debido a la baja del precio ofrecido por los poderes compradores respecto al año anterior. Se afirma que los precios actuales no permiten cubrir los costos de producción y que hay escasez de mano de obra para la realización de la vendimia producto de que se están fugando a otras actividades como la construcción. A esto se le suma que la gente joven migra a otras regiones, principalmente al norte en busca de otro tipo de oportunidades no relacionadas al agro. Como consecuencia, la temporada anterior, los productores se quedaron con stock, y la escasa demanda y bajos precios no alcanzaron a cubrir el costo de elaboración, por ende se vendió la uva a precios muy bajos, ya que no era conveniente quedarse con ella. Frente a los bajos precios, se ha formado un grupo de productores que está solicitando apoyo parlamentario para que la Fiscalía Económica Nacional verifique si existe colusión entre los poderes compradores en la fijación de precios (Banfi, 2013). Esta situación actualmente afecta tanto al Bío-Bío, como al Maule Sur y es por ello que al momento de organizarse eventualmente como un conglomerado vitivinícola, Cauquenes tiene mayor

homogeneidad con la situación de la VIII Región, ya que el clúster identificado para el Maule (zona marcada en la Ilustración 4), tiene otra identidad, y otra problemática. Lo que se quiere plantear con esto, es que Cauquenes tiene una imagen distinta, tanto en términos de los recursos que posee, como en la forma en que los opera, del tal manera que esto genera una diferenciación, de la cual se debe sacar ventaja, en lugar de homogeneizarse.

Como se mencionó anteriormente es necesario que exista un conocimiento tácito y estructural (Boisier, 2003), ya que a la hora de proponer una planificación que promueva el desarrollo regional, se debe entender el contexto particular de la zona. En palabras del autor “surge así la relación conocimiento-territorio, por cuanto la asociatividad y cercanía geográfica entre los distintos participantes de esta economía, permite disminuir las incertidumbres intrínsecas del capitalismo”. Por su parte, citando a M. Porter (1998), Boisier señala que “las aglomeraciones geográficas de industrias son un factor relevante al momento de generar un atributo de competitividad para un país o región”. A partir de esta relación, se fundamenta y desarrolla el concepto de clúster como potencial aporte a la situación de Cauquenes.

El problema es que en América Latina y Chile, el modelo de clúster se encuentra lejos del definido por M. Porter²⁶ (Dirven, 2000), y no ha causado contribución en el ámbito local en el que se inserta (lo que se condice con las cifras demográficas mencionadas al principio de este seminario). Si bien ha existido un crecimiento agrícola en términos numéricos, este crecimiento no ha profundizado en el tejido productivo y hay muy poca sinergia entre las áreas locales y quienes explotan sus recursos. Una de las características de los clusters en Latinoamérica, es su heterogeneidad, donde conviven un gran número de empresas pequeñas con un reducido número de grandes empresas, lo que conlleva a un desequilibrio que se manifiesta a nivel

²⁶M. Porter, observó que las actividades en las cuales los Estados Unidos muestra fortalezas (p.ej. los servicios financieros), están geográficamente agrupadas en unos núcleos bien definidos y rodeadas de otras actividades que les son indispensables para su buen funcionamiento y con las cuales suelen tener relaciones de coordinación bastante duraderas que involucran al mismo tiempo traspaso de información.

organizacional, manejando supuestos sobre los potenciales de desarrollo de grupos de empresas lejanos a la realidad, ignorando la lógica específica que guía la toma de decisiones empresariales y subestimando la inercia del medio sociocultural local (Muñoz, Romero & Vásquez, 2006). Finalmente, de acuerdo a lo anterior se suma que no existen suficientes encadenamientos productivos que permitan el desarrollo adecuado de un clúster en la Región del Maule, en lo que influye directamente la fuerte centralización característica de Chile, que limita las posibilidades de autonomía regional.

3.5 La Cooperativa Lomas de Cauquenes

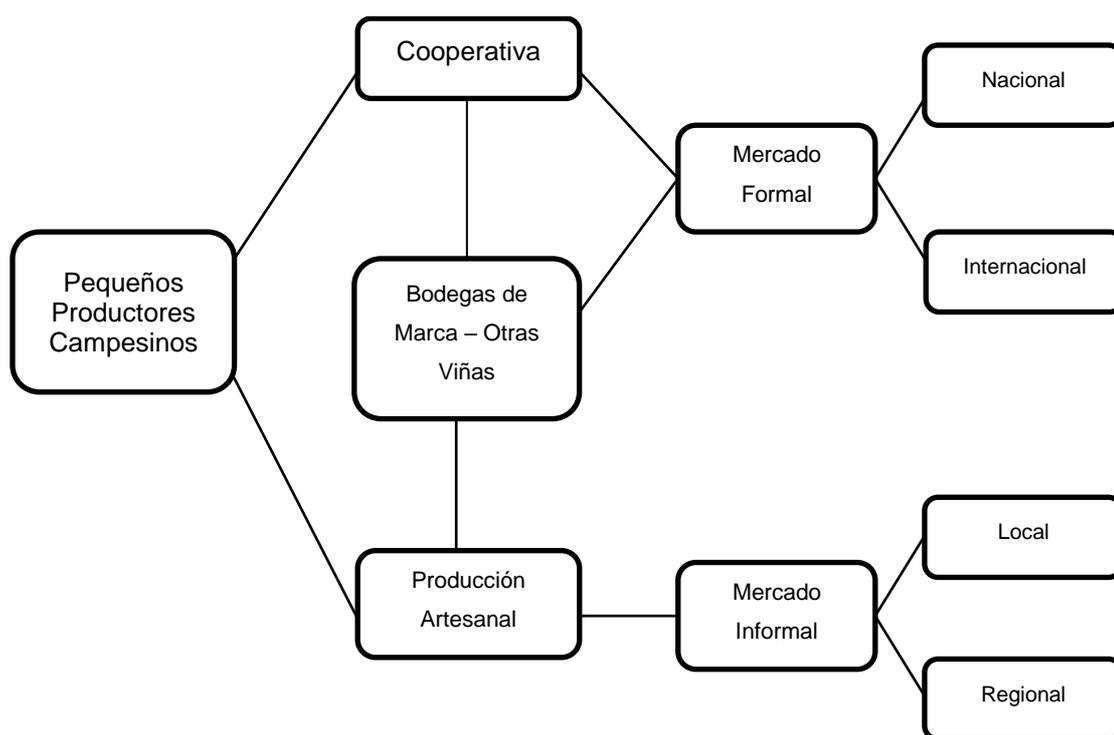
El siguiente tema, detalla la labor de Lomas de Cauquenes, o COVICA, como agente productivo en la actualidad. Esta organización fue creada para apoyar a los pequeños productores que ejercen la actividad vitivinícola en la comuna de Cauquenes. Está compuesta por 240 productores, que son apoyados por el enólogo Felipe Zúñiga, encargado de seleccionar y vinificar sus uvas, las cuales fueron cultivadas con especial dedicación, uniendo la sabiduría campesina heredada de sus antepasados y los nuevos conocimientos aportados por la asesoría técnica de 3 ingenieros agrónomos que trabajan para la cooperativa.

Lomas de Cauquenes, presenta el mayor grado de modernidad de la comuna clasificada como tradicional, producto de una mínima incorporación de tecnología al haber instalado recientemente en su propiedad cubas de acero. A esto se le suma una importante labor de investigación proporcionada por el trabajo en conjunto con el INIA Raihuén y la Universidad Católica del Maule. Particularmente, el estado de transformación vitivinícola es muy bajo, donde en la mayoría de los casos se tiene poco acceso al agua, lo que limita la plantación de cepas finas y además las cubas, pese a la incorporación del acero, siguen siendo en su mayoría de cemento.

La cooperativa es una fuente de empleo importante en la región, emplea más personas que las viñas modernas, alcanzando a 50 trabajadores de planta y

100 de forma temporal. Además, según el tamaño de los predios, los cooperados también contratan gente de manera temporal. Los productores en su mayoría son campesinos con economías de subsistencia, cultivan entre ½ y 50 hectáreas. El 85% del vino que producen los cooperados, tiene como destino ser vendido a grandes viñas como Concha y Toro (principalmente), Santa Rita y San Pedro en la modalidad de vino envasado a granel, las cuales posteriormente etiquetan el vino bajo su nombre (CENI, 2008). La mayor parte del vino producido se distribuye dentro del territorio regional o nacional. No se reconocen grandes viñas y bodegas en la zona y hay campesinos que producen vinos de forma clandestina o simplemente tienen contratos con viñas o bodegas de otras zonas (Muñoz, Romero, & Vásquez, 2006).

Ilustración 5: Esquema de comercialización de la uva en la comuna de Cauquenes.



Fuente: Elaboración propia en base a la información descrita.

La superficie correspondiente a la cooperativa contempla 2.052 hectáreas plantadas con variedades de Sauvignon Blanc, Chardonnay, Viognier, País, Cabernet Sauvignon, Malbec, Syrah, Merlot, Carménère, y Carignan. Su

producción anual es de 1.100.000 cajas de vino. El 15% del vino embotellado es exportado, principalmente a los mercados de Reino Unido, Alemania, Dinamarca, Suecia, Polonia, Bélgica, Suiza, Estados Unidos, Canadá, Hong Kong y Tailandia. Su actual portafolio de productos está compuesto por las siguientes marcas: Lomas de Cauquenes, Las Lomas (orgánico y convencional), Temptation of Las Lomas, Heart of Las Lomas y Purapel.

La cooperativa se declara “no como una fábrica de vinos, sino una empresa formada por pequeños productores que quieren crecer juntos y llegar lejos” (Revista VitiViniCultura, 2005). Buscan promover la actividad vitivinícola y lograr que los hijos de los productores no migren. Sus expectativas están enfocadas en generar responsabilidad social empresarial (RSE), y brindar una mejor calidad de vida a los cooperados por medio del pago justo de sus uvas, a lo menos al precio promedio de mercado. También ofrecen planes de capacitación y seguros de salud familiar, entre otros beneficios. Esto evidencia el fuerte compromiso existente con los productores y el desarrollo social del territorio de Cauquenes, y demuestra que son congruentes con los valores que caracterizan al cooperativismo. Frente a esto, el Gerente General Ricardo Zilleruelo, afirma: “si a la cooperativa le va bien, le va bien a Cauquenes”.

El contexto del secano maulino, es complejo y desafiante, sin embargo, para Zilleruelo, “la CORFO es un socio muy importante en nuestra industria, ya que se cuenta con bastante apoyo. Sin embargo, la industria como clúster es poco lo que funciona en Chile, porque es un concepto que debe abordar el negocio completo, como es el caso de Sudáfrica y Australia. Un clúster debiera preocuparse de la información bajo el término de inteligencia de mercado, lo cual es vital en la industria, ya que hace mucha falta información a largo plazo. La información con que se cuenta actualmente es de precio de la uva, cosecha, stock de vino, destinos de exportación y precios de exportación. Pero lo relevante es conocer, por ejemplo, ¿qué va hacer Australia con sus vinos?, porque esta información se sabe con dos años de atraso. Otro problema que

existe en la industria es que la relación productores-viñas es muy poco integrada, porque los productores no se sienten partícipes del éxito de la industria. Como aspectos positivos destacaría el hecho que Chile se distingue por su seriedad y mantención de políticas en el largo plazo, nuestro país es confiable, especialmente en calidad y logística (despacho). Rodrigo Moisan, Gerente Programa Territorial Integrado, PTI Vino de CORFO, VII Región, plantea que para mejorar la competitividad de la industria vitivinícola se requiere mejorar en todos los eslabones de la cadena, especialmente en estrategia de comercialización e inteligencia de mercado, además de fortalecer la coordinación y sinergias con todos los sectores relacionados, públicos, privados e instituciones laterales, tales como universidades y centros de investigación. Desde este punto de vista, las mayores carencias de la industria vitivinícola regional se observan en la escasez de servicios de apoyo para la exportación y la falta de profesionales para la investigación; además se requiere de una cultura para la formación de redes”(Escobar, Maturana, Ramírez, Escandón, & Lobos, 2006, p.42).

La principal problemática a nivel de comuna, es el bajo precio al que se transa la uva país en Cauquenes, producto de la falta de trabajo de imagen y revalorización de la cepa, incorporación tecnología para mejorar la calidad de la misma, establecimiento de protocolos de vinificación para los pequeños productores, generación de difusión de conocimiento por medio de capacitaciones y reuniones informativas, así como también ver la posibilidad de que exista una regulación económica con respecto a los eventuales oligopolios o fuerzas dominantes de la industria. Este último punto es más complejo, sin embargo el problema principal radica en la inexistencia de un reconocimiento adecuado para el secano y su cepa País, a la cual se le ha ignorado su patrimonio y valor histórico.

Además a nivel comunal, Cauquenes también se ve afectado por la problemática regional: la falta de infraestructura, la baja imagen país, la falta de encadenamientos productivos, no compartir información entre empresas

productoras, no reconocer lo que hacen las otras empresas, la escasa innovación y poca difusión del conocimiento son elementos comunes que caracterizan al clúster vitivinícola del Maule, en un contexto de alta rivalidad y heterogeneidad entre competidores, y a lo que se le suma finalmente una falta enorme de sinergia entre los stakeholders que participan en la actividad.

Temas como la estrategia de comercialización de productos enológicos, mencionado por Zilleruelo son transversales tanto a la región del Maule, como al problema particular de Cauquenes. Así lo piensa también desde el punto de vista de agente productivo de empresa Rodrigo Sepúlveda, Gerente de Exportaciones de Viña Balduzzi, quien señala: “La industria del vino posee grandes fortalezas y dispone de oportunidades ilimitadas, con fronteras abiertas por los TLC y muchos nichos de mercado disponibles. Las debilidades de la industria están por el lado del dominio de idiomas, la educación, baja imagen país y falta de infraestructura. En definitiva, las Región del Maule tiene grandes *potencialidades para producir*, pero también tiene *grandes debilidades para comercializar*. Un aspecto que frena el desarrollo de la industria bajo un enfoque de clúster es la tendencia a no compartir información entre las empresas”.

Una vez recopilada toda la información anterior, este seminario propondrá finalmente un análisis estratégico que entregue una propuesta de valor asociada a herramientas de marketing para la cooperativa Lomas de Cauquenes, que a su vez permita apoyar el desarrollo de la actividad vitivinícola mediante la comercialización de sus productos enológicos, ya que el objetivo general de este trabajo radica en promover el desarrollo socioeconómico de la comuna por medio del apoyo a los pequeños productores. Para esto, es necesaria la incorporación de innovación y el trabajo de imagen de Cauquenes a través de la revalorización de su cepa País, la cual le entrega identidad a la comuna y a sus cooperados.

Capítulo 4: Análisis Estratégico y Propuesta de Valor

4.1 Antecedentes de la Cooperativa

La Cooperativa Lomas de Cauquenes, basa su estructura organizacional en 5 áreas: Exportaciones, Ventas Nacionales, Enología, Operaciones y Departamento técnico o de Campo. Este último brinda apoyo a los cooperados preocupándose de que cumplan los requisitos básicos de producción (CENI, 2008). Se define por parte de la empresa una visión y misión a nivel global que entrega las directrices que basan el accionar de la cooperativa²⁷:

MISIÓN: *“La cooperación mutua para el beneficio común, en base a la producción y comercialización de vinos de calidad”.*

VISIÓN: *“Trabajar en base a la calidad para el prestigio de nuestra empresa, respetando nuestra tradición y cultura, basados en un desarrollo sustentable y medioambiental”.*

De la misión y visión se desprenden 2 aspectos importantes, la promoción del desarrollo social, que refleja la preocupación por los pequeños productores y el compromiso de ayuda con la comuna de Cauquenes, mientras que por otro lado, fomenta el respeto a la tradición y cultura, revalorizando la historia tanto de la actividad vitivinícola, como de la provincia a nivel nacional.

De acuerdo a lo investigado, se puede inferir que los objetivos sobre los cuales actualmente se basa el accionar de la cooperativa, corresponderían a:

²⁷ Visión & Misión Lomas de Cauquenes, recuperado del sitio web www.lomasdecauquenes.cl

Tabla 13: Objetivos Estratégicos Actuales de Cooperativa Lomas de Cauquenes inferidos en este seminario en base a la información recopilada.

Horizonte de Tiempo	Objetivo Estratégico
Corto plazo	Cierre de contratos con grandes viñas para vender su vino a un precio lo más razonable posible. Generar mayores ventas respecto al año anterior.
Mediano plazo	Agregar valor a las uvas a través del mejoramiento de su patrimonio genético. Aumentar participación en el mercado nacional en base al aumento de la oferta de vinos y difundir a través de la relación “precio-calidad”. Generar mayor conocimiento de sus productos, y mejorar sistema de distribución y comercialización. (2-3 años promedio).
Largo plazo	Retención de clientes y fidelización de mercados. Maximización de beneficios para generar retornos suficientes que generen un impacto considerable en el desarrollo socioeconómico de la comuna de Cauquenes.

Fuente: Elaboración propia.

En relación a lo anterior, pese a que las grandes viñas son las que fijan el precio en los contratos con la cooperativa, en corto plazo siempre se debiese intentar vender la uva a un precio mayor que el año anterior. Sólo de esta manera se podrá ir revalorizando y sacando la uva adelante. En el mediano plazo, idealmente se debe trabajar en el tema de la difusión y promoción comercial ya que esto es una debilidad de la cooperativa. Esto con el fin de aumentar las ventas a nivel nacional y en parte, la presencia en el extranjero, de manera de revalorizar la uva no sólo a nivel nacional, sino también a través de la apertura de mercados afuera. Para lo anterior es importante abrir los canales de comercialización y ampliar puntos de distribución, de manera de acercar el producto al consumidor final. Por último, uno de los objetivos más difíciles, es conseguir retener a los clientes, esto se consigue mediante su fidelización, la que siempre es a largo plazo. A este horizonte de tiempo se le suma por otra parte, la consolidación de la misión de la cooperativa, es decir, poder maximizar beneficios para contribuir al desarrollo de Cauquenes.

4.1.1 Análisis Externo de la Industria

A continuación se hará un **Análisis Externo PESTE** para contextualizar el entorno por el cual está rodeado la cooperativa, esto entrega una idea de las amenazas (-) y oportunidades (+) que existen en la industria:

Tabla 14: Análisis PESTE (Político, Económico, Social, Tecnológico y Ecológico).

Aspectos	Análisis
Político/Legal	Denominación de Origen Controlada (+) Tratados comerciales con otros países, TLC, acuerdos bilaterales (+) Certificaciones Internacionales (FairTrade, HACCP – BVQI) ²⁸ (+)
Económico	Falta de regulación económica. Contratos y precios controlados por grandes viñas (-) Variación del tipo de cambio para exportaciones (depreciación del dólar americano con respecto al peso chileno) (+) Escaso financiamiento para la realización de proyectos (-)
Social	Disminución del consumo producto de la tendencia mundial y preferencia por destilados, productos de baja graduación alcohólica y/o cervezas (-) Industria en crecimiento, vino chileno cumple la relación “precio-calidad” a ojos extranjeros (+) Revalorización de las cepas antiguas, generar conocimiento del patrimonio histórico (+)
Tecnológico	Innovación e incorporación de tecnología (+) Avances en términos de packaging, comercialización, redes y distribución (+) Falta de inmediatez en la obtención de insumos y tecnología a nivel regional producto del dominio de su aislamiento territorial (-) Incorporación de sistemas de riego es muy costoso (-)
Ecológico	Elaboración de productos orgánicos. Certificación producción de vinos orgánicos para E.E.U.U. – NOP, Europa – EU 834-2007, Japón – JAS, Suiza – IMO) (+) Respeto a la tradición y cultura, basados en un desarrollo sustentable y medioambiental. Certificación APL - CCV ²⁹ (+) Condiciones edafoclimáticas favorables para el cultivo de la vid (+)

Fuente: Elaboración propia.

²⁸ Análisis de peligros y puntos críticos de control (APPCC ó HACCP en inglés), certificada por Bureau Veritas Quality International, BVQI. Garantización de inocuidad alimentaria.

²⁹ Acuerdo de Producción Limpia (APL), certificado por la Corporación Chilena del Vino, CCV.

Del análisis PESTE, se puede concluir, que en términos económicos y de tecnología, el entorno es amenazante, dado que es una industria donde se requiere una alta inversión en términos de insumos operacionales y depende de variables como el precio del dólar en la comercialización hacia el extranjero, la agresividad y poder que tiene la competencia, o el financiamiento suficiente para generar proyectos o invertir en potenciar el negocio. En los ámbitos social, político/legal, y ecológico, el vino puede encontrar buenas oportunidades para desempeñarse de manera razonable y obtener buenos rendimientos.

Luego de analizar los factores del entorno general, es necesario definir el atractivo de la industria, para lo cual se presenta un **Análisis Externo de las 5 fuerzas de Porter** (Oliva, 2011) para determinar el escenario sobre el cual se desenvuelve la actividad vitivinícola.

1.Potenciales Entrantes

Las Barreras de Entrada son altas, sin embargo esto dependerá del nivel al cual se quiera entrar a competir. Es decir, las barreras serán muy altas si se quiere competir con los grandes poderes de la industria, no así, si lo que se busca es competir a una menor escala. En relación a esto último, las acciones gubernamentales ayudan a disminuir las barreras.

- Las grandes viñas bloquean el ingreso de nuevos participantes producto de sus altas *economías de escala*.
- La *acumulación de experiencia* de los poderes de la industria, tanto en marketing, como en distribución y operaciones hace difícil entrar a competir, ya que están ubicados en un punto más alto en la *curva de aprendizaje*.
- El trabajo de identificación de marca y lealtad del consumidor obtenidos a través de publicidad, alta diferenciación de producto (tipos de botellas, diseños de etiquetas, combinación de variedades de cepas, etc.), o el llevar mucho tiempo en el mercado hace que sea muy costoso para los nuevos entrantes adquirir un *nivel de diferenciación* competente (alto gasto, pérdidas iniciales y prolongado tiempo de recuperación).

- Por el lado de los *requerimientos de capital*, es un negocio en donde se requiere una alta inversión inicial (infraestructura, tecnología de punta, terreno, capital humano).
- El *acceso a los canales de distribución* es complejo, más aún en regiones. Los insumos son difíciles de encontrar y muchas veces hay que solicitarlos a la capital.
- En lo que se refiere a *política gubernamental*, existe estabilidad y conciencia en las políticas, facilidad para los movimientos de capitales entre países, garantía para la propiedad de la inversión extranjera y tipo de cambio (dólar) favorable. No se reconocen grandes controles o límites a las licencias en el acceso y recursos clave por parte del gobierno.

2. Rivalidad entre competidores existentes

La cooperativa no posee competidores directos ya que es única en lo que hace (cepas antiguas en el secano interior de Cauquenes). Sin embargo si se toma como competencia a todos los productores de vino de la zona, existen muchas viñas, que compiten en distintos niveles de acuerdo a su capacidad. A estas les llamaremos competidores indirectos, y su existencia refleja una alta intensidad en términos de rivalidad, restando atractivo al negocio.

- La *cantidad de competidores* indirectos es alta, diferenciándose a su vez en niveles o grupos de empresas estratégicos. Además la industria presenta una alta *concentración* en cuatro grandes empresas (71% del mercado interno), que poseen una alta *ventaja en costos*. (Escobar, Maturana, Ramírez, Escandón, & Lobos, G. 2006. p.48)
- *Altos costos fijos y de almacenaje*, son una característica de esta industria. Por lo que debe haber una eficiencia que permita equilibrio en términos de producción y producción almacenada.
- La *diferenciación* en el vino es importante para agregar valor, sin embargo al existir una gran competencia, la oferta es muy amplia, lo que se traduce en bajos *costos de cambio* entre productos.

- Los *competidores son diversos*, al existir varios grupos de empresas estratégicos, existen diferentes ideas de cómo competir, por lo que se debe tener en cuenta qué están haciendo los otros, cuáles son sus intenciones, para poder definir de esta manera cómo enfrentar a los demás integrantes de la industria.
- Existen altas *barreras de salida*, ya que de salir de la industria se incurrirá en costos fijos de salida dados por los acuerdos laborales e interrelaciones estratégicas, además existen barreras emocionales y restricciones sociales (con los cooperados), que producirán efectos en el desempleo y la economía regional.

3. Presión de los productos sustitutos

Un estudio econométrico (Troncoso & Aguirre, 2006, p.26), indica que la demanda de vino, es inelástica en precio y elástica en ingreso, esto significa que el consumo de vino es afectado principalmente por cambios en el ingreso y en baja proporción al precio. En relación al sustituto a evaluar (cerveza), el vino presenta una elasticidad precio cruzada entre 1,01 y 1,58, es decir, es elástica, por lo que podría considerarse un sustituto del vino, sin embargo, su amenaza es muy baja.

- El *atractivo tradeoff precio – calidades* alto en la industria cervecera, ya que existe algo de variedad y precios convenientes, pero no lo suficiente, dada la existencia de un bajo *costo de cambio* entre productos enológicos, la cual permite que los consumidores tengan un amplio espectro de selección, prefiriendo cambiarse a uno de mejor calidad, o menor precio, por ejemplo, antes de tener que cambiarse a un sustituto.

4. Poder de negociación con los compradores

Los grandes compradores industriales de uva fijan los precios y establecen los términos de los contratos. Algo similar ocurre con los consumidores del producto final, ya que al ser poseedores de mayor información y más

conocimientos sobre los productos, el nivel de exigencia ha aumentado y con ello su poder de negociación, forzando la baja de precios. En consecuencia el nivel de negociación de los compradores es alto.

- *Compradores concentrados o adquieren grandes volúmenes.* Esto producto de que existen 4 grandes poderes en la industria que controlan fuertemente el mercado.
- Al existir una amplia oferta de vinos, es complejo adquirir una *diferenciación* lo suficientemente competitiva. El *costo de cambio* entre productos y marcas es bajo. Esto hace que el consumidor esté seguro de que siempre habrá un proveedor alternativo de acuerdo a sus preferencias.
- En relación a las exportaciones, éstas se concentran en un 45% en 2 países compradores: Reino Unido y Estados Unidos, por lo que al igual que los compradores industriales de uva, concentran un alto poder de negociación.

5. Poder de negociación con los proveedores

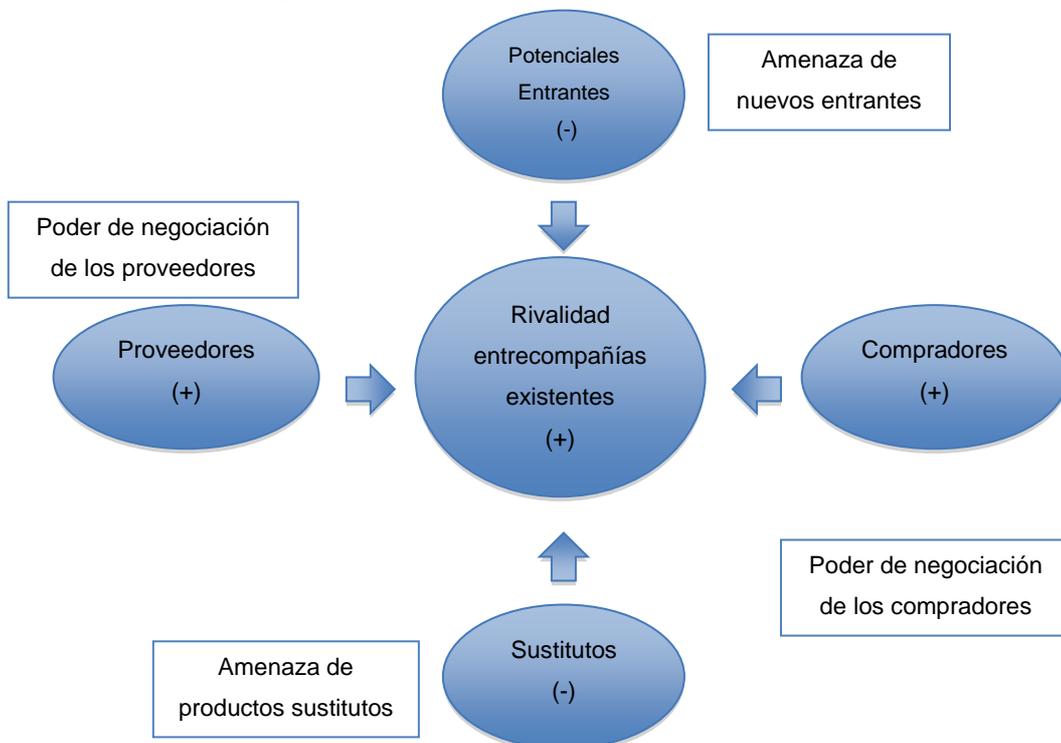
Uno de los principales problemas en la zona es la dificultad para conseguir insumos debido a la centralización. Talca dentro de la región, funciona como centro de aprovisionamiento, sin embargo, muchas veces no tiene los insumos requeridos y se debe viajar a Santiago en busca de estos (por ejemplo, la tonelería, sólo está disponible en Santiago). Las barricas y corchos, son insumos muy específicos, y en dicho caso, su poder de negociación es bajo (por la competencia entre ellos). A excepción de las botellas, se concluye que el poder de negociación con los proveedores es alto.

- *Pocos proveedores y más concentrados que las empresas a quienes venden.* En el caso de las botellas, el insumo tiene un alto costo y se identifican 2 proveedores (90% Cristales Chile y 10% Cristales Toro).
- Los *proveedores no compiten con sustitutos*, es decir, no existen sustitutos para sus productos ofrecidos.

- Los proveedores no presentan *diferenciación* en sus productos y los costos de cambio son bajos, por lo que no existe diferencia al elegir entre uno u otro.
- La mayoría de las viñas está *integrada hacia atrás*, es decir, tiene sus propia producción de uva, sin embargo esta generalmente es insuficiente.

De lo anterior se concluye que el atractivo de la industria dependerá de la escala a la que se quiera competir. Como se mencionó, existen distintos niveles o grupos estratégicos. Si lo que se busca es entrar a competir en un grupo estratégico caracterizado por pequeñas empresas, en un determinado segmento, o en un portafolio de productos específico, probablemente, se obtenga mayor facilidad de ingreso y el desempeño sea positivo. Sin embargo, si se quiere entrar a competir con empresas globalmente posicionadas, lo más probable es que las barreras de entrada o la rivalidad entre competidores, sean lo suficientemente altas como para bloquear la entrada. En el siguiente esquema se resume el análisis descrito.

Ilustración 6: Fuerzas que conducen la competencia industrial. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.



Fuente: Elaboración propia.

En relación al ciclo de vida de la industria del vino, se puede establecer que se encuentra actualmente en *crecimiento*, esto se concluye principalmente por el buen desempeño que ha tenido el vino chileno en el extranjero. Según la OIV, ocupa el primer lugar en variación de volumen de exportaciones 2011-2012 y el segundo lugar como productor del nuevo mundo que más vino exporta (en millones de €). Esto abre muchas oportunidades para mejorar el desempeño y calidad de los productos enológicos en la industria a nivel mundial.

Luego de realizar el análisis externo que permite definir la industria y poder establecer dónde se compete, se expondrá un análisis interno, basado en las características esenciales que posee la Cooperativa Lomas de Cauquenes.

4.1.2 Análisis Interno de la Cooperativa

En primer lugar, bajo un análisis de **Recursos y Capacidades**(Oliva, 2011), es importante la *labor de apoyo del INIA* como organismo asociado, en términos de investigación y ayuda técnica para reforzar conocimientos relacionados al manejo de la vid. Bajo este contexto se suman también, organismos como CORFO y Pro Chile. Por su parte, se encuentra el hecho de *constituirse como una cooperativa*, lo que le da una diferenciación específica, ya que su labor tiene una misión y visión única con el fuerte compromiso de impulsar el secano interior de Cauquenes a través de las cepas que se dan en él por medio del trabajo en conjunto con los pequeños productores (integración hacia atrás). Su *ubicación en el secano interiores* un recurso privilegiado, dado que posee características edafoclimáticas únicas. Estos tres recursos son las fuentes de ventaja competitiva que debe potenciar la cooperativa. Hacer uso de ellos de manera eficiente permitirá que sea competitiva en la industria.

Por otro lado, los recursos que no catalogaron en el ámbito anteriormente descrito, es producto de que son imitables en el tiempo (ventajas temporales), o simplemente son sólo un recurso valioso (paridad competitiva). El detalle de

lo descrito se muestra a en la siguiente tabla de **Análisis VRIO**³⁰ (Valioso, Raro, Inimitable y Organizacional).

Tabla 15: Análisis VRIO (J.B. Barney, 1997)

Recursos /Competencias	V	R	I	O	Resultado
Constituirse como cooperativa (integración hacia atrás)	+	+	+	+	Ventaja competitiva
Apoyo de organismos gubernamentales (INIA, CORFO, Pro Chile)	+	+	+	+	Ventaja competitiva
Ubicación geográfica secano interior Cauquenes	+	+	+	+	Ventajacompetitiva
Conocimiento de los productores campesinos/técnicos agrícolas	+	+	-	+	Ventaja temporal
Trabajar con cepas antiguas	+	+	-	+	Ventaja temporal
Bodegas e infraestructura para vinificar	+	-	-	+	Paridad competitiva

Fuente: Elaboración propia.

Otro tema importante desde el punto de vista de análisis interno, es el de la **Cadena de Valor**(Oliva, 2011), la cual se caracteriza por:

- *Actividades primarias:* Entendidas como aquellas involucradas en la creación física del producto, su venta y transferencia al cliente, la cooperativa se destaca en términos de *Operaciones*, ya que reúne a 240 distintos productores, a partir de los cuales se transforman sus insumos (uva), a la forma de producto final (vino). La *Logística de Entrada* tiene 2 ramas, aportando por un lado como actividad predominante, en términos de manejo de insumos, almacenaje, control de inventario, coordinación y calendarización con los proveedores - productores de uva. No así, en cuanto a los insumos que deben obtenerse del exterior, es decir botellas, corchos, instrumentos de laboratorio, etc., dado que en este ámbito manifiesta una debilidad. Otra actividad importante es *Marketing & Ventas*, la cual constituye un punto débil, debido a que actualmente falta activar esta área para agregar valor de manera más eficaz.

³⁰Ver definición del Análisis VRIO, Estrategia Competitiva, en Anexo 9.

- *Actividades secundarias:* O actividades de apoyo, actúan como complemento de las actividades primarias. Son aquellas que agregan valor al producto, pero no están directamente relacionadas con la producción y comercialización de este. En dicho caso se destaca como fuente de valor al *aprovisionamiento*, dado que la integración hacia atrás que implica el modelo de cooperativa, garantiza el aprovisionamiento seguro del insumo. Como actividad de apoyo falta incentivar más fuertemente el *desarrollo de tecnología*, por medio de esfuerzos en la mejora de procesos (manejo de la vid, protocolos de vinificación, etc.) y productos finales.

El Sistema de Valor Ampliado, se refiere a como la cadena de valor afecta a las demás partes involucradas del negocio. Bajo este contexto, las operaciones de los productores de uva (proveedores) afectan directamente las operaciones de la cooperativa (integración), así como también al abastecimiento, generándose una combinación de reforzamiento entre dichas actividades claves. Por la parte de desarrollo de tecnología, esta actividad se ve fortalecida por el apoyo de organismos como el INIA, que buscan incorporar investigación y desarrollo y traspassarlo a los productores, de esta manera existe coordinación e intercambio de información, para que estos a su vez puedan optimizar sus cultivos con el fin de obtener mejores resultados en el proceso de vinificación y por ende, en la calidad de los productos finales. Todo esto es consistente con las metas que busca el modelo de cooperativa.

4.1.3 Posicionamiento

Una vez establecido el ambiente de la industria y las características esenciales de la cooperativa, el siguiente paso es determinar su posición relativa dentro de la industria, es decir: su **Posicionamiento** (Oliva, 2011), el cual está determinado por la industria en la que está inserta la cooperativa, y las actividades que ésta desempeña para afrontar las condiciones de dicho ambiente.

De las estrategias genéricas existentes, se puede catalogar a la cooperativa con una *Estrategia de Foco*, es decir, aquella que descansa en la elección de un ámbito de competencia más reducido dentro de la industria. Esta estrategia, tiene 2 variantes, Foco en Costos y Foco en Diferenciación, la primera busca una ventaja en costos, sin embargo se descartará, dado que la segunda es la más adecuada para definir a la cooperativa debido a que implica la búsqueda de diferenciación en un segmento objetivo. Como justificación de este análisis, la cooperativa genera dicha diferenciación dado que los productos finales que ofrece para competir en el mercado responden a características propias de la ubicación (secano interior de Cauquenes - ventaja competitiva), como el material genético de la vid y los métodos de cultivo, cuidado y elaboración tradicionales que agregan un valor único que no se encuentra en otro lugar.

4.1.4 Segmentación

El posicionamiento de la cooperativa lleva a la necesidad de establecer una **Segmentación**, para ello se definirá a continuación una macro y micro segmentación de mercado y finalmente, una micro segmentación de clientes.

- *Macro Segmentación de Mercado* (Kotler & Lane K., 2006): Es la forma en que se define al mercado de referencia de acuerdo al desafío estratégico de la organización. Para definirla, se debe evaluar el atractivo general del segmento y por otra parte los objetivos y recursos de la organización.

En el caso de la cooperativa, la segmentación actual no está definida de manera clara, sin embargo se podría inferir que intentan un modelo de cobertura, es decir, ofrecen sus portafolios de productos tanto en el mercado nacional como internacional.

Los portafolios identificados son:

- 1) Productos de gama media y alta (Premium gran reserva, Reserva, Varietal y Orgánicos),

- 2) Productos de gama baja (Clásico y Genérico o Temptation)
- 3) Productos especiales (Late Harvest y Fray Martin)³¹.

Para tal caso, es conveniente que la cooperativa adopte un modelo de Especialización Selectiva, en donde se ofrezcan distintos portafolios de productos a mercados específicos. En la siguiente ilustración se ejemplifica la idea.

Ilustración 7: Modelo propuesto de macro segmentación de Especialización Selectiva.

	M1	M2	M3
P1			
P2			
P3			

Fuente: Elaboración propia en base a Identificación de segmentos y selección del segmento meta. (Kotler & Lane Keller, 2006)

Este modelo, es adecuado para la cooperativa, ya que permite diversificar el riesgo. El mercado nacional es el más importante, y de más fácil acceso durante la etapa de crecimiento, por ende la mayor cantidad de esfuerzos se deben colocar en dicho segmento. El mercado internacional, si bien es relevante también, es complejo de abordar, y se requiere un estudio detallado sobre lo que busca el consumidor extranjero en un vino, ya sea en términos de precio, calidad y por sobre todo qué propiedades organolépticas del producto son más de su agrado.

- *Micro Segmentación del Mercado:* La micro segmentación de mercado permite hacer un desglose de los mercados identificados en la macro segmentación. El mercado nacional, por ende, se puede separar en 2 segmentos de acuerdo a sus necesidades: los clientes industriales y los

³¹ Información obtenida del sitio web www.lomasdecauquenes.cl

consumidores finales. Mientras que para el mercado internacional se identifica solamente a consumidores de vino embotellado.

Tabla 16: Micro Segmentación del Mercado.

Mercado	Segmento	Definición
Nacional	Clientes Industriales	Aquellas viñas que compran la uva de la cooperativa, principalmente para mezclarla con cepas finas o para hacer vinos corrientes. Por lo general son grandes poderes en la industria, por lo que su poder de negociación es alto y les permite fijar precios de acuerdo a su conveniencia.
	Consumidores Finales	Dentro de este grupo están los consumidores de vino del mercado nacional, ya sea en formato embotellado o genérico. A su vez estos clientes se segmentan <i>a posteriori</i> según estilo de vida, preferencias y comportamiento de compra.
Internacional	Consumidores de Vino Embotellado	Aquellos consumidores extranjeros que tienen un grado alto de conocimientos sobre vinos y les interesa probar diversas cepas y buscar novedad en terroirs de distintos lugares del mundo

Fuente: Elaboración propia.

- *Micro Segmentación de Clientes:* Este proceso permite identificar grupos homogéneos de clientes que buscan en un producto un mismo conjunto de atributos. *A priori* se definió una micro segmentación de mercado, a partir de la cual nacen los distintos tipos de clientes, para los cuales se crea una segmentación *a posteriori* según estilo de vida, preferencias y comportamiento de compra. Para apoyar esta definición se crean los siguientes perfiles:

Tabla 17: Segmentación de Consumidores de Vino.

Perfil	Preferencias, estilo de vida y comportamiento.	Ingreso	Edad	Estudios
Entendedores	Saben y conocen muchos sobre cepas/viñas. Les gusta probar nuevos vinos. Abiertos a la novedad e innovación. Interés por zonas de procedencia del vino, conocen D.O., Valles y sus características. Compran y consumen vinos extranjeros. El precio no es un factor de decisión. Asisten a catas de vino y eventos relacionados. Compran en tiendas especializadas y ventas especiales.	-Medio alto - Alto	Entre 35 y 60	Profesionales Estudios relativos al vino
Tradicional	Buen vino para acompañar una buena comida. Almuerzos familiares o con amigos. Interés por el producto por sobre el promedio. Tienen conocimiento y preferencias por ciertas cepas/viñas y no se cambian fácilmente de éstas. El precio no es factor de decisión y buscan principalmente calidad. Algunos vinos de su repertorio son heredados del consumo de sus padres o abuelos. Compran en supermercados con mayor oferta de vinos, tiendas especializadas, acuden a ventas especiales o de casa matriz.	- Medio -Medio Alto -Alto	Entre 45 y 65	Profesionales Estudios universitarios incompletos, pero emprendedores, dueños de pymes, etc. Herederos de la tradición de consumo de vino y/o de la cultura del vino

Adulto Joven	Recién integrándose en el mundo del vino, es común que lo utilicen como elemento para socializar en comidas, eventos y fiestas. Interés por el concepto de Wine Bar. Tienen ciertas nociones de cepas/viñas, y buscan sobretodo el tradeoff precio-calidad. Compran en cualquier supermercado y algunos en tiendas especializadas.	-Medio -Medio Alto	Entre 25 y 40	Profesionales Carreras Técnicas Recién Titulados
Femenino & Consumo Light	Principalmente mujeres que buscan vinos frescos, livianos, late harvest y/o de baja graduación alcohólica. Su consumo es moderado y buscan un tradeoff precio-calidad.	-Alto -Medio Alto -Medio	Todas las edades	Profesionales Dueñas de casa Estudios técnicos Universitario
Buscador de menor precio	Jóvenes y personas mayores que no escatiman en calidad, priorizan cantidad y precio accesible. No conocen de vinos, y su variable de decisión es el precio. Compran en botillerías o supermercados. No diferencian cepas/viñas. Consumen vinos genéricos (tinto o blanco).	-Medio -Medio bajo -Bajo	Todas las edades	Estudiantes Educación primaria, secundaria Estudios Técnicos Sin profesión
Extranjero	Busca la novedad en la oferta internacional. Interesados por nuevos sabores, aromas y sensaciones. Tienen ciertos conocimientos sobre vinos y cepas. Les interesa la variedad y propuestas relativas al terroir. Compran por internet o tiendas especializadas.	- Medio -Medio Alto -Alto	Entre 35 y 65	Profesionales Estudios relativos al vino

Fuente: Elaboración propia basada datos de una presentación de Ana Nora Feldman³² sobre el mercado del vino.

³²Ana Nora Feldman es Socióloga (Universidad de Roma) y metodóloga (Universidad de Bologna), Marketing Intelligence Director, IFOP Latin America y Vicepresidenta de SAIMO. Presentación disponible en <http://www.slideshare.net/mediosyempresas/mercado-del-vino>

4.1.5 Análisis de Matrices de Marketing

A continuación, se hará un análisis de matrices para las decisiones Producto Mercado, para ello se presentarán 4 instrumentos de diagnóstico (matrices) que tienen que ver con las oportunidades de crecimiento y la posición competitiva de la cooperativa, a fin de catalogar su situación actual y analizar si existen mejoras en dicha posición que puedan ser utilizadas para llegar a un mejor desempeño en el mercado.

La primera matriz es la de Producto Mercado – Ansoff. Lo que busca simplificar Ansoff con su matriz, es cómo acercar la brecha entre los objetivos de la organización y el rendimiento esperado de la misma por medio de la identificación de las oportunidades de crecimiento a través de la planificación de carteras de producto (más de un producto en el mercado). En la siguiente tabla se muestra su composición, dividida en los ejes: producto y mercado y haciendo el cruce en base a la temporalidad: existente y nuevo.

Matriz 1: Matriz Ansoff

	Productos Existentes	Productos Nuevos
Mercados Existentes	Estrategia de Penetración de Mercado	Estrategia de Desarrollo de Producto
Mercados Nuevos	Estrategia de Desarrollo de Mercado	Estrategia de Diversificación

Fuente: Elaboración propia en base a Guenther Klein (2007). Strategic Marketing. Scholarly paper. GRIN Verlag

En el caso de la cooperativa, se detecta una estrategia de *Penetración de Mercado*, ya que ofrecen sus 3 portafolios de productos existentes en el mercado nacional e internacional. En relación a esta situación, se propone la adopción de una estrategia de *Desarrollo de Producto*, ya que si bien los mercados seguirán siendo los mismos, es necesario explorar la oportunidad de crear nuevos productos o modificar los existentes en base a las nuevas tendencias de consumo, la revalorización de las cepas antiguas y del secano

interior; la creación de nuevas gamas y diferencias de calidad; y la renovación de imagen a través de nuevos formatos y etiquetados. Esto, con el fin de reposicionarse en el mercado marcando presencia, lo cual es esencial para no caer en la obsolescencia y falta de innovación, dado que esto último es fuertemente castigado en una industria que se encuentra en pleno crecimiento. Esta estrategia descansa principalmente sobre 2 ideas:

- La innovación (novedad para el mercado).
- La extensión del rango existente de productos por medio de la creación de productos adicionales (ampliar línea de productos).

De esta manera, finalmente, se podrá ayudar a aumentar la rentabilidad de la cooperativa.

La segunda matriz que se evaluará, es la matriz del Boston Consulting Group, BCG (o matriz de carteras), la cual es utilizada para clasificar negocios de acuerdo a su potencial de desarrollo a través de las variables: tasa de crecimiento de la industria (atractivo) y posición competitiva (participación de mercado respecto del principal competidor).

En la matriz, que se muestra en la ilustración 8, se identifica a la cooperativa como un negocio que se encuentra en el cuadrante *perro*, ya que posee una baja participación en el mercado (en relación al principal competidor), dentro de un contexto de crecimiento medio-bajo (5% pronosticado. Wines of Chile, 2013). No obstante, la industria es atractiva y se encuentra en potencial desarrollo. Esto último, pronostica buenas expectativas por un lado, ya que si aumenta el crecimiento, podría cambiar su posición en un futuro, trasladándose a un negocio interrogante, con el objetivo de pasar posteriormente a uno estrella. De la misma forma, si el crecimiento de la industria comienza a declinar, será necesario salir, vender o abandonar el negocio. Los negocios que son clasificados como *perro* suelen mantenerse a sí mismos en una situación de equilibrio financiero, obteniendo el flujo de efectivo más alto posible a corto plazo, pero sin pensar en el efecto a largo plazo.

Matriz 2: Matriz BCG.

		Posición competitiva (Participación de mercado relativa al principal competidor)		
		Débil	Fuerte	
Tasa de crecimiento del mercado (Atractivo)	Alto	20%	 <i>“Estrella”</i> Requiere alta inversión para financiar su rápido crecimiento	 <i>“Interrogante”</i> Requiere alta inversión Convertir a estrella o discontinuar
		15%		
	Bajo	10%	 <i>“Vaca”</i> Necesitan una menor inversión para retener su participación. Generan fondos y utilidades	 <i>“Perro”</i> Genera pocos fondos para mantenerse a sí misma. No son fuentes importantes de efectivo.
		5%		
		0%		

Fuente: Elaboración propia en base a Kotler, P. & Armstrong, G. (2001).

Es importante destacar que la matriz BCG sirve para catalogar el negocio en términos de participación y crecimiento, en consecuencia, se debe dejar claro que la participación no explica todo el poder de mercado, y el crecimiento tampoco explica todo el atractivo de una industria. Hay más variables para determinar lo anterior, pero esta matriz particularmente busca simplificar la identificación del negocio para indicar las posibles directrices de acción.

La tercera es la matriz GE – McKinsey (o matriz de la política direccional), que se diferencia de la matriz BCG en la connotación que le da a al *atractivo de mercado*, dado que como se mencionó, no basta con sólo conocer su tasa de crecimiento, sino que se hace necesaria la utilización añadida de un conjunto de variables de mercado, competitivas, financieras, económicas, tecnológicas y sociopolíticas. De la misma forma, tampoco basta con estudiar la *competitividad* de un producto sólo en base a su participación de mercado. La matriz de política direccional es más completa en términos de elementos

empresariales y tiene como gran punto a favor que propone una adaptación del análisis a las peculiaridades del mercado de estudio con el fin de detectar dónde se encuentran las mayores posibilidades de generación de recursos, para así poder dirigir los esfuerzos financieros a dicha área. (Manuera & Rodríguez, 2007, p.161) Los ejes de esta matriz son atractivo de mercado y posición competitiva, y se detalla a continuación.

Matriz 3: Matriz GE – McKinsey.

		Posición Competitiva		
		Fuerte	Media	Débil
Atractivo del Mercado	Alto	<p>Proteger la posición (liderazgo). Esfuerzo en inversión y crecimiento.</p> <p style="text-align: right;">1</p>	<p>Inversión y crecimiento selectivo. Identificar a los segmentos con más crecimiento e invertir para mantener, al menos, la posición actual y solventar los puntos débiles.</p> <p style="text-align: right;">2</p>	<p>Selección oportunista. Elegir aquellos productos que posean un potencial de crecimiento mayor para invertir y mejorar su posición renunciando en aquellos que no tienen expectativas de crecimiento. Asignación de recursos sólo a productos prioritarios.</p> <p style="text-align: right;">3</p>
	Medio	<p>Inversión y crecimiento selectivo. Cuando el segmento tiene un atractivo adecuado, se deben proveer fondos para mantener y/o superar su posición.</p> <p style="text-align: right;">4</p>	<p>Prudencia (en la asignación de recursos) y selectividad (vía segmentación). Especializarse sólo en mercados que estén al menos, estabilizados.</p> <p style="text-align: right;">5</p>	<p>Desinversión controlada. Mantener el producto en los niveles mínimos de coste con la esperanza de obtener la mayor rentabilidad a corto plazo.</p> <p style="text-align: right;">6</p>

	Bajo	Productos situados en mercados declinantes. Desinversión rápida para concentrar los esfuerzos en los productos prioritarios. <div style="text-align: right; border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px; margin-left: auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;">7</div>	Abandono. No dedicar más recursos para su mantenimiento en el largo plazo. Desinversión para proteger la posición de aquellos productos ubicados en segmentos rentables. <div style="text-align: right; border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px; margin-left: auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;">8</div>	Desinvertir rápidamente. Contemplar alternativas de venta o eliminación de modo que se perjudique lo menos posible aquellos productos ubicados en segmentos rentables. <div style="text-align: right; border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px; margin-left: auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;">9</div>
--	-------------	---	---	---

Fuente:Elaboración propia en base a Manuera A., J. L. & Rodríguez E., A. M. (2007).

Luego de ver la composición de la matriz, la cooperativa se encontraría en una posición en donde el atractivo del mercado es medio alto, dado que si bien el crecimiento de la industria a nivel nacional es lento, el vino es una de las principales exportaciones del país y su producción ha aumentado en un 45% durante el período 2008-2012 (OIV, 2013). Pese a lo anterior, la competitividad existente le resta atractivo a la industria, producto de que existen grandes poderes que la dominan y gran variedad de competidores, en consecuencia se bloquean las posibilidades de captar mayor rentabilidad o marcar presencia. Por lo mismo, se define a Lomas de Cauquenes con una posición competitiva débil. Agrupando los puntos de vista recién expuestos, se concluye que la cooperativa está ubicada entre el tercer y sexto cuadrante, evidenciándose 2 alternativas de acción:

- Seleccionar aquellos productos que tengan mayor potencial y mejorar su posición competitiva y renunciar a aquellos que no tienen expectativas de crecimiento (cuadrante 3). Aplicado a la realidad, esto sería potenciar el portafolio de productos de vinos de gama media alta, y abolir a aquellos de gama baja (genéricos y clásicos).
- Desinversión controlada, o mantención de los productos en sus niveles mínimos de coste (cuadrante 6). Esta es la que más se parece a la posición actual de la cooperativa, y es la alternativa para mantener los productos que tienen hoy en día en niveles mínimos de costo con la esperanza de obtener cierta rentabilidad positiva a futuro.

La cuarta y última matriz, es la de Arhur D. Little, ADL o matriz estratégica orgánica (Carrión, 2007, p.158). Esta se diferencia de la de GE – McKinsey, ya que introduce el grado de madurez de la industria como indicador de su atractivo. Por lo tanto, asocia la *posición competitiva* de una organización en la industria con respecto al *ciclo de vida* de ésta, con el objetivo de identificar qué acciones son pertinentes de realizar en relación a la etapa y posición en la que se encuentre

Matriz 4: Matriz ADL

		Ciclo de Vida de la Industria			
		Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive
Posición Competitiva	Dominante	Todos presionan por cuota de mercado. Mantener la posición.	Mantener una posición. Mantener cuota de mercado.	Mantener una posición. Crecer en la industria.	Mantener posición.
	Fuerte	Intentar mejorar la posición. Presionar fuertemente la posición competitiva	Intentar mejorar la posición. Presionar fuertemente por cuota de mercado.	Mantener una posición. Crecer con la industria.	Mantener posición o cosechar.
	Favorable	Presionar selectivamente por cuota de mercado. Mejorar selectivamente la posición competitiva.	Intentar mejorar la posición. Presionar selectivamente por cuota de mercado	Custodiar o mantener. Encontrar un nicho, mejorar y mantener la posición de mercado.	Retirarse gradualmente o abandonar.
	Sostenible	Presionar selectivamente por posición.	Encontrar un nicho y protegerlo.	Encontrar un nicho y colgarse, o retirarse gradualmente.	Retirarse gradualmente o abandonar.

	Débil	Arriba o hacia fuera.	Dar un vuelvo o abandonar.	Huérfanos de la retirada.	Abandonar.
--	--------------	-----------------------	----------------------------	---------------------------	------------

Fuente: Elaboración propia en base a Carrión M, J. (2007).

Por su parte, como ya se ha mencionado, la industria vitivinícola se encuentra en crecimiento, mientras que por otro lado, la posición competitiva organizacional que más se adecúa a la situación de la cooperativa vendría a estar en el cruce que forma los cuadrantes con las posiciones favorable y sostenible. *Favorable*, es porque actualmente están intentando mejorar la posición pero les falta presionar por cuota de mercado y *sostenible*, porque implica encontrar un nicho y protegerlo. Para ello la cooperativa debe definir claramente cuál será este nicho, y cuáles serán las acciones que le permitirán abordarlo de manera estratégica para obtener rentabilidad. Se debe tomar en cuenta que el nicho, debiese estar definido de acuerdo a la ventaja competitiva geográfica (terroir) que le otorga al producto condición única.

Luego de analizar la situación actual de la cooperativa a través de las matrices, se concluye que esta se encuentra dentro de una industria rentable y en crecimiento, pero muy competitiva lo que le resta atractivo y la sitúa en una posición débil con un bajo nivel de participación (BCG). Sin embargo, es posible mejorarla. Para poder mantener una posición *razonable* en la industria, se debe realizar un plan enfocado en basar los esfuerzos comerciales en un nicho específico de negocio para luego poder capturar cuota de mercado a través de él (ADL). Para lo anterior, es necesario seguir una estrategia de desarrollo de productos (Ansoff), modificando la oferta en función de la especialización, incorporando innovación o extendiendo la línea de productos de gama media alta. Enfocarse en la selección de productos con mayor potencial (GE-MacKinsey), implica a su vez, suprimir la línea de productos no rentable (gama baja), y centrarse en un portafolio de productos que incorpore innovación y genere una propuesta de valor diferente. Esto es posible sacando provecho y explotando de manera adecuada las ventajas competitivas de la cooperativa.

4.1.6 Análisis FODA

Luego de la realización de un análisis externo e interno del entorno en el que se desenvuelve la cooperativa, se puede generar un **Análisis FODA** (Fortalezas-Oportunidades-Debilidades-Amenazas), herramienta que permite elaborar un marco conceptual de la situación actual, y a su vez ayuda a determinar los factores críticos del éxito para la organización.

Matriz 5: Matriz FODA

	Positivas (para alcanzar el objetivo)	Negativas (para alcanzar el objetivo)
Origen Interno (Atributos de la Organización)	<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Secano Interior Cauquenes (terroir único, ventaja competitiva geográfica) - Cepas antiguas - Apoyo del instituciones (INIA, CORFO, ProChile). - Vinos orgánicos, sustentabilidad en los procesos y responsabilidad con el medioambiente. - Tradición, herencia y patrimonio histórico. - Transmisión de conocimiento por parte de los productores campesinos. - Vinos chilenos son reconocidos por su calidad. - El modelo de cooperativa permite una ventaja en costos y economías de escala (que los productores no pueden tener por si solos). 	<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ambiente industrial altamente competitivo, se destaca el individualismo, falta de cohesión gremial y escaso traspaso de información. - Complejo acceso a canales de distribución para el consumidor final. - Imagen de marca asociada a productos de baja gama (consumidores reconocen a la marca por sus vinos en formato tetrapack, genéricos, granel). - Contratos y precios estipulados a favor de los grandes poderes de la industria (bajo poder de negociación). - No se ha explotado lo suficiente los vinos de gama media alta. - Lejanía con respecto a los grandes mercados. - Cepas antiguas del secano interior de Cauquenes no son reconocidas en términos adecuados de valor. - El vino en general en Chile se asocia a "Good Value for Money".

Fuente: Elaboración propia en base a la investigación realizada y datos de Escobar, M.J., Maturana, M., Ramírez, M.O., Escandón, D. & Lobos, G. (2006). p. 46.

	Positivas (para alcanzar el objetivo)	Negativas (para alcanzar el objetivo)
Origen Externo (Atributos del Ambiente)	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sello Fair Trade. - Desarrollo de productos. Crear portafolio de productos que resalte las cepas antiguas y que a su vez se ajusten a las nuevas tendencias de la industria (packaging, sensorialidad organoléptica, baja graduación alcohólica, vinos rosé, entre otras). - Apoyo de INIA para generar proyectos de innovación y trabajar el mejoramiento genético de la cepa. - Denominación de origen controlada. - Chile tiene una buena reputación y genera confianza para activar el comercio. Buena imagen país en el extranjero. - Diversos acuerdos, convenios y/o acuerdos firmados con países como China, E.E.U.U., y algunos de la U.E. - Activar atractivo turístico. Implementar ruta del vino. Presencia del producto en restaurantes de la zona. - Abrir canales de comercialización. Activar compra online, promoción en redes sociales, blogs de vino. - Participación en ferias, eventos de degustación y promoción. - Impulsar comercio extranjero como producto único - boutique, aprovechando la tendencia mundial a los portafolios saludables (vinos orgánicos y técnicas biodinámicas). - Aumento de las ventas de vino en supermercados. - Disminuye la expansión comercial de los países productores del viejo mundo. - Los nuevos consumidores demandan productos innovadores. 	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Faltan centros proveedores de insumos (principalmente envases) cercanos a la región Esto limita alternativas de abastecimiento y suministro adecuado (exceso de centralización en la capital). - Riesgos climáticos relacionados: altas radiaciones solares, sequías, heladas, exceso de lluvia, pestes y hongos, que pueden afectar los rendimientos de producción. - Fuerte competencia con otras viñas de la zona que ofrecen vinos de secano interior y/o cepas antiguas. - Fuerte competencia con otros valles. (Colchagua y Casablanca). - Variabilidad de precios de la uva según ciclos de la industria agrícola. - Tipo de cambio desfavorable que desincentiva exportación. Barreras arancelarias. - Aumento de consumo de sustitutos como la cerveza. - Disminuye el consumo de vinos básicos.

A partir de la matriz FODA, se obtienen diversos factores, tanto de éxito como de fracaso, los cuales se deben tener en consideración por parte de la cooperativa para poder potenciar aquellas capacidades que fomenten el éxito, y a su vez, neutralizar los factores que son perjudiciales y llevan al fracaso de la organización.

En relación a los factores que conllevan al *fracaso*, están:

- La *fuerte competencia* existente en la zona. Hay varios competidores con propuestas atractivas en relación al secano y las cepas antiguas (país, carignan, moscatel). Algunos de ellos son de mediano/gran tamaño, por lo que poseen ventajas en costos y/o economías de escala. Todo esto presiona a la salida de los competidores más débiles.
- Otro tema, es la falta de apertura de los *canales de comercialización*, ya que no están siendo lo suficientemente activados. Los productos son difíciles de encontrar (fuera de la región), y su promoción y difusión, en términos de conocimiento por parte de los consumidores es bajo.
- *La marca está estigmatizada* por el portafolio de productos de gama baja. Hay que trabajar más arduamente en la renovación de imagen para que se asocie a la cooperativa con productos de mejor calidad.
- Los *precios y contratos son fijados por los grandes poderes de la industria*. Esto debilita la posición competitiva de la cooperativa y contribuye a la depreciación continua de las cepas antiguas y su terroir, impidiendo su reposicionamiento.

Para el caso de los factores que conllevan al *éxito*, estos se encuentran fuertemente asociados a los recursos y capacidades que posee la cooperativa, dentro de los cuales están:

- *Apoyo de INIA* para generar proyectos de innovación y trabajar el mejoramiento genético de la cepa, armar protocolos de vinificación, capacitar a los campesinos productores, entre otras actividades que contribuyen a la incorporación de conocimiento y tecnología.

- *La ubicación geográfica*, en el secano interior permite obtener vinos únicos, producto del conjunto de condiciones edafoclimáticas que constituyen el terroir de Cauquenes.
- Por último, *constituirse como cooperativa*, le permite mantener una posición competitiva dentro de la industria, ya que los productores por sí solos no podrían alcanzar dicho nivel organizacional. Este modelo de negocio permite generar oportunidades y contribuir al desarrollo socioeconómico de la comuna. Por su parte, la marca de la cooperativa debe ser explotada.
- El conocimiento de los productores campesinos/técnicos agrícolas y trabajar con cepas antiguas, son condiciones que pueden resultar imitables por otros competidores, por lo que solo constituyen ventajas temporales, mientras que poseer bodegas e infraestructura corresponde a una paridad competitiva en la industria. Si bien no son competencias distintivas, se catalogan como centrales y su complementariedad con estas es necesaria para triunfar en la industria.

En base a la información anterior y la situación actual de la cooperativa se proponen los siguientes **desafíos** que le permitirán mejorar su posición competitiva y el alcance de sus objetivos:

- 1) Poder *incorporar innovación y tecnología* en la cooperativa. Estudiar cómo mejorar las cepas y proponer nuevos productos que se ajusten a las nuevas tendencias de los consumidores tanto a nivel nacional como internacional. Hoy en día los consumidores tienen más conocimiento y están en búsqueda de productos que le entreguen una propuesta diferente y nuevas experiencias.
- 2) *Crear una imagen para Cauquenes* para que pueda validarse y ser reconocido como un terroir de calidad única. Esto se podría apoyar, liderando un proyecto que reúna la información necesaria para que INAPI pueda reconocer Denominaciones de Origen Controladas, validando la locación geográfica. Por otra parte, es importante

analizarlos negocios que tiene la cooperativa y potenciar el que reporte mayor rentabilidad, y en base a ese negocio generar una identidad renovada, la cual debe ser apoyada a través de *un plan de promoción y difusión* (participación en ferias, eventos de degustación, catas, celebraciones locales, etc.) que permita aumentar la presencia del producto en el mercado.

- 3) En relación a lo anterior, es importante *abrir los canales de comercialización*, por medio de generar presencia fuera del Maule, lo que implica por una parte ampliar la distribución física de los productos, sobretodo en Santiago, negociar presencia en supermercados especializados y tiendas de la categoría, mientras que por otro lado, ver la posibilidad de adquirir los productos de forma online.
- 4) *Intensificar la segmentación* actual de la cooperativa: A través de una segmentación bien trabajada se puede generar selección de mercados a los cuales apuntar dadas las tendencias identificadas. Además, esto permitirá la creación de una cartera de clientes específica, que tras ser estudiada y evaluada, permitirá generar herramientas de fidelización de clientes.
- 5) Trabajar la *relación con proveedores*, introduciendo difusión de conocimientos. Organizar reuniones, entregar boletines e informarles sobre las tendencias de la industria, cuál es su importancia como productores y cómo ellos afectan dentro de la cadena de valor de la cooperativa, para obtener mejores resultados en el producto final, lo cual se traduce en aumentos en rentabilidad. Crear protocolos de vinificación y realizar actividades de intercambio de conocimientos con técnicos agrícolas.

4.2 Propuesta de Valor

A través de los desafíos recién expuestos, sumado a todo el análisis de la situación preliminar, se puede apreciar con mayor claridad la dirección en la que debe apuntar la cooperativa en términos de creación de valor para sus clientes, tanto internos como externos, para poder alcanzar una mayor rentabilidad y mejorar su posicionamiento competitivo.

La propuesta de valor de este seminario es el *Desarrollo de productos enológicos a partir de la cepa País*. Esta estrategia, busca abordar todos los puntos que fueron motivo de análisis: apuntar a un nicho buscando segmentos de clientes determinados, crear una línea de productos y potenciarla, salir del portafolio de productos que generan menor rentabilidad, incorporar innovación y tecnología, responder a las tendencias del mercado, generar una imagen para Cauquenes en base a su cepa emblemática, trabajar la revalorización de su terroir, acercar los productos de la cooperativa al cliente final por medio de la mejora de la comercialización de los nuevos y antiguos productos, potenciar la presencia en el mercado a través de su promoción y difusión, y por último, integrar a los productores campesinos en un proyecto que reconoce su trabajo y tradición de viticultores.

La elección de la cepa País, tiene que ver con el valor patrimonial histórico que la caracteriza, y de esta manera se busca otorgarle una identidad a Cauquenes, la cual debe ser explotada a través de la significancia que posee la ubicación geográfica privilegiada que le da una característica única a los vinos de la zona. Es por esto, que se propone ampliar la línea de productos por medio de la introducción de un portafolio que se adapte y responda a las nuevas tendencias del mercado. Esto constituye una alternativa para dar valor agregado a la uva y permite la penetración en segmentos de mercado específicos. La idea es poder consagrar a la cepa a través de la creación de un portafolio que estaría conformado por los siguientes productos enológicos: Late

Harvest País, País Rosé, País Reserva, un Vino Espumante País, y uno de baja graduación alcohólica.

El proceso de planificación de marketing se basa sobre 4 factores que influyen en la estrategia (Kotler & Armstrong, 2004, p.57). El primero es la *segmentación de mercado*, donde se debe determinar qué segmentos presentan las mejores oportunidades para que la cooperativa pueda cumplir sus objetivos. El segundo, es la *selección del mercado objetivo*, en donde se evalúa el atractivo de cada segmento y se decide cuál o cuáles abordar. Dentro de esta línea es conveniente para la cooperativa atender pocos segmentos o enfocarse en nichos de mercado, dado que la posición competitiva que tiene es débil y abarcar todos los segmentos termina por diluir los esfuerzos, y se capture una cuota menor de mercado, lo que trae como resultado rentas deficientes. El tercer elemento es el *posicionamiento de mercado*, que consiste en decidir qué lugar, distintivo y deseable es el que se quiere que el producto ocupe en la mente de los consumidores objetivo. La idea que hay detrás de esto, es establecer una posición diferenciadora de la competencia, para lo cual la cooperativa debe apoyarse en sus ventajas competitivas, donde la más significativa para lograrlo es la locación geográfica, ya que permite la elaboración de productos enológicos provenientes de un terroir único, valioso, raro e inimitable y a partir de esto es que se debe generar valor para el consumidor. Como se mencionó más atrás, la estrategia que debe seguir la cooperativa es la de foco en diferenciación o también llamada especialización en nichos, la cual es ideal para empresas de menor tamaño que carecen de una posición estable en el mercado. Lo que busca principalmente, es atender aquellos nichos que otras empresas han pasado por alto, o que no son del interés de sus competidores. Luego de definir la estrategia competitiva, se debe desarrollar el *Marketing Mix*, definido como el conjunto de instrumentos tácticos que debe combinar la cooperativa para generar la respuesta deseada ante el mercado objetivo. Es decir, todas las medidas que puede tomar una organización para influir en la demanda de sus productos, las cuales se agrupan en torno a las 4 P's: producto, precio, promoción y plaza.

A continuación, se muestra una tabla que ordena el proceso de marketing en torno a las 3 primeras variables, para luego hacer un análisis de las 4 P's.

Tabla 18: Proceso de Marketing orientado a la Cooperativa Lomas de Cauquenes.

Proceso de Marketing	Pasos	Decisión
	1) Segmentación de Mercado	De acuerdo a la micro segmentación de clientes propuesta anteriormente en este trabajo, se identifican los siguientes tipos de consumidores: Entendedores, Tradicionales, Adulto Joven, Femenino & Consumo light, Buscador de menor precio y Extranjero.
	2) Selección del Mercado Objetivo	Lo más adecuado de acuerdo al análisis de la cooperativa, es entrar al nicho compuesto por los segmentos "Adulto Joven" y "Femenino & Consumo Light". Estos segmentos se caracteriza por ser más permeables a la innovación y a probar cosas nuevas. Están en línea con las tendencias mundiales de búsqueda de vinos frescos, suaves, para compartir en reuniones sociales, tienen una disposición a pagar equilibrada, basándose siempre en el trade off precio-calidad. Están interesados por los vinos rosé, orgánicos, espumantes, y aquellos con una baja graduación alcohólica. Buscan en el producto una imagen renovada que se ajuste a su rango étéreo, alejándose de lo tradicional y clásico. Son clientes que pueden ser fidelizados en largo plazo ya que a diferencia del cliente tradicional, que están abiertos a la variedad.
	3) Posicionamiento en el Mercado	La estrategia con la que se recomienda competir, el la de foco en diferenciación, utilizando como elemento diferenciador la ventaja competitiva entregada por la ubicación geográfica y el cultivo de las cepas País, apoyándose en las otras dos competencias distintivas, que son, la conformación organizacional a modo de cooperativa (agregar valor con esto), y el apoyo del INIA (como alianza para el desarrollo de proyectos de innovación y mejoramiento de la calidad).

	4) Marketing Mix	Establecer plan de acción basado en las 4 P's, para la introducción y manejo del nuevo portafolio de productos enológicos basados en la cepa País.
--	-------------------------	--

Fuente: Elaboración propia.

4.3 Desarrollo del Marketing Mix

Ilustración 7: Las 4 P's del Marketing Mix.



Fuente: Elaboración propia

4.3.1 Producto

Se refiere al producto ofrecido al mercado objetivo, que en este caso es una línea de productos orgánicos, elaborados a partir de la cepa país, representante fiel del secano interior Cauquenes. El portafolio de productos está conformado por:

- *País Late Harvest*: Este producto es reconocido como vino de gusto femenino. Es dulce y concentrado, lo que hace que sea amigable para este segmento. También se ocupa para acompañar postres, por lo que tiene un gran potencial en este segmento.
- *País Rosé*: El Rosé ha ganado presencia últimamente en el mercado mundial. Recientemente en Francia, su consumo en volumen aumentó

en un 12%, tendencia que también se ha manifestado en Estados Unidos. Existe por tanto un interés por esta categoría, dadas las mejoras de calidad y la búsqueda por parte de los consumidores de vinos frescos y livianos para maridar comidas menos estructuradas.

- *País Reserva*: Es importante tener dentro del portafolio un representante sólido de la cepa. Por ello se propone la elaboración de un vino Reserva, que atraiga a un público “Adulto Joven”, pero que a su vez no se cierre a la oportunidad de capturar clientes de mayor rango de edad o de gustos “tintos” más tradicionales.
- *Vino Espumante*: El consumo de vino espumante ha sido el que ha reportado mayor auge en el último tiempo. Incluso en el mercado sus precios han subido de manera notoria, dejando en evidencia la nueva tendencia de consumirlo en cualquier ocasión (almuerzo, cena, reuniones, eventos, after office, etc.), y además aporta “glamour”, es liviano y bajo en calorías. Su consumo en Chile particularmente ha aumentado en un 35% en volumen de ventas durante el 2012 (Muñoz, 2013) y se identifica mucho con segmento femenino. Crear por tanto un espumante con cepa país, es sumamente atractivo.
- *Vino de baja graduación alcohólica*: De la misma forma en que se venció el escepticismo frente a la cerveza sin alcohol, se ha comenzado a insertar este producto en varias bodegas de España, Francia (Bonne Nouvelle), Nueva Zelanda (Alcohol Free) Alemania (Blue Num) y Estados Unidos (Ariel). No es el caso de Chile, dado que no se ha logrado hacer cambios en la ley para bajar la graduación mínima de 11,5° GL. Aquellos productos por debajo de la cifra no son reconocidos como vino. A pesar de esto, la OIV, está trabajando en agrupar a todos los países productores mundiales del vino, para tratar de establecer un límite en la desalcoholización de los vinos para que sigan llamándose como tales (Pulido, G., Mesías & Pulido, M., 2010), ya que valida esta nueva tendencia en el mercado. Además el producto se caracteriza por tener menos calorías y según un estudio de la Asociación Americana del Corazón, su consumo reduce la tensión arterial (La Tercera Online,

2012, 8 de Septiembre). De lo mencionado, se concluye que es un producto que tiene futuro, por lo que habría que considerar su incorporación dentro del portafolio. Además en Chile, la nueva ley de tránsito que impide a los conductores el consumo de alcohol a la hora de manejar, ha incrementado la atención en el mercado de los productos sin alcohol, donde la cerveza es la protagonista registrando un aumento de su consumo en un 142% (Nielsen, 2012).

En relación al diseño de los productos³³, se busca en una primera instancia renovar la imagen, por lo que se propone la creación de una etiqueta moderna, que si bien se aleje del diseño común y clásico de la mayoría de los vinos, capture de igual forma la tradicionalidad del secano de Cauquenes y de la cepa País. Se debe considerar que el promedio del segmento al que va dirigido es de aproximadamente 35 años, ya que esto también es un elemento a considerar para la decisión de diseño. Es relevante hacer hincapié en la diferenciación del producto como elemento a partir del cual competir.

Por otra parte, es bueno incluir un texto que aluda al esfuerzo de los productores campesinos, los cuales son herederos de una tradición histórica del cultivo de la vid en el secano interior de Cauquenes.

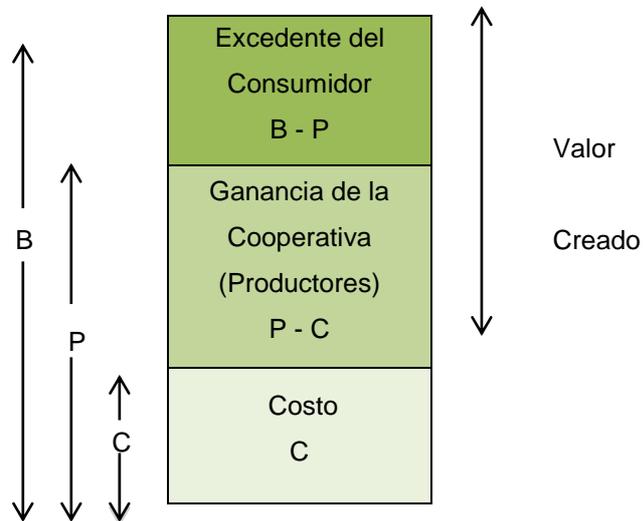
Por último, poder agregar un sello que indique que el producto es orgánico y/o que está avalado por FairTrade, sumaría valor importante a ojos del consumidor final.

4.3.2 Precio

La segunda P, es precio, es decir, la cantidad de dinero que se considera que el cliente debe pagar por el producto. Para ello, es importante entender previamente el concepto de creación de valor, el cual es distinto respecto del concepto de precio.

³³ Ver ejemplos de diseños de etiqueta y envase, en Anexo 10.

Ilustración 8: Creación de valor. Oliva, I. (2011). Donde B: es el beneficio percibido por el consumidor final. P: es el precio pagado por el consumidor a la cooperativa, y C: es el costo en el que incurrió la cooperativa para elaborar el producto.



Una organización adquiere un desempeño superior sólo si es capaz de proveer productos que los consumidores estén dispuestos a pagar más por ellos que el costo en el que se incurrió inicialmente. Es decir, la cooperativa en tanto, debe ser capaz de *crear valor*. Sin embargo, esto no es suficiente, ya que además, se debe *capturar el valor* que crea. Este proceso de creación y captura de valor, debe ser llevado a cabo en base a las ventajas competitivas de la cooperativa (Oliva, 2011), las cuales deben ser traspasadas al producto final.

Dentro de las estrategias de fijación de precios, la que se propone para el portafolio de productos de la cooperativa es la *Fijación de precios orientados al costo*. La lógica que sigue es la siguiente.

Ilustración 9: Lógica de la fijación de precios orientados al costo



Fuente: Elaboración propia en base a Kloter, P. & Armstrong, G. (2001).

De acuerdo a la estrategia mencionada, existen 2 metodologías, de las cuales el método que se propondrá para la cooperativa es el más sencillo, y se conoce como *fijación de precios de costo más margen*, que consiste en sumar un sobreprecio estándar al costo del producto (Kotler & Armstrong, 2001). De esta manera, el costo para la cooperativa será:

$$\text{Costo Unitario} = \text{Costo Variable} + \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Unidades Vendidas}} = \$CU$$

Luego, la cooperativa plantea ganar cierto porcentaje de beneficio de acuerdo a *valor creado* que considera que otorga a su producto. Por ejemplo, si se propone ganar un 30% sobre las ventas, entonces el sobreprecio estará dado por:

$$\text{Sobreprecio} = \frac{\text{Costo Unitario}}{(1 - \text{Rendimiento de ventas deseado de 30\%})} = \frac{\$}{(1 - 0,3)} = \$SP$$

Es decir, al costo total unitario obtenido, se le suma el margen precio, que finalmente es el que se cobra por cada unidad de producto vendida. De esta

manera, el valor que se asigna finalmente para el cálculo del sobreprecio, refleja el valor creado, y es el que se busca capturar.

Este método, se utiliza con frecuencia ya que las empresas suelen tener una mayor certeza respecto a sus costos, que a la demanda que enfrentan. Además ligar el precio al costo implica que no se tenga que hacer ajustes frecuentes cuando cambia la demanda.

Por otra parte, se descartan estrategias de fijación de precio en base a la demanda o a la competencia, porque al ser productos innovadores, no existe una trayectoria de demanda que permita sacar conclusiones al respecto. Algo similar ocurre con la competencia, ya que los productos son orientados a un mercado de nicho donde no se identifican competidores sobresalientes todavía. No obstante, en la práctica, el segmento al que se quiere apuntar está pagando un precio promedio alrededor de los \$6.000 por una botella de vino.

4.3.3 Promoción

En términos de promoción o comunicación, es importante generar difusión de la marca creada a partir del portafolio de productos enológicos. Para ello es relevante generar una planificación que incluya participación en catas, degustaciones, ferias de vinos, ferias gastronómicas, eventos locales, ventas especiales de tiendas especializadas, ventas especiales de convenios con clubes (La Tercera, El Mercurio, Movistar, CAV, etc.).

Incluir algún aviso publicitario de vez en cuando alguna revista o diario es una técnica a evaluar, y no muy atractiva, ya que son muy costosos y no generan retornos importantes en términos de aumento de ventas. Sería bueno generar esta inversión cuando se estrene el portafolio de productos, de manera de atraer la atención del segmento que se quiere conquistar, pero posteriormente, estaría sujeto a evaluación.

Por otra parte, la presencia en las redes sociales es algo que hoy en día se debe tener. Poseer cuentas en dichas redes sociales, permite la interacción en

tiempo real con los clientes/potenciales clientes. De manera que hay que preocuparse se activar este canal a través de estrategias de marketing digital (concursos, despliegues informativos, saludos durante fechas especiales, etc.). Esto es muy importante para el segmento al que se quiere apuntar, ya que son usuarios frecuentes de redes sociales, a diferencia por ejemplo del segmento tradicional, que es más bien reacio a la interacción a través de este medio.

Hay que tener en cuenta que el manejo de redes sociales, también tiene sus amenazas, ya que frente a una mala apreciación del producto, la difusión de información fluye de manera inmediata, por lo que es una herramienta que se debe tener bajo constante supervisión para no cometer errores que puedan ensuciar la reputación de la marca.

La promoción vía online por redes sociales, puede llevarse más fácilmente a un plano internacional, abriendo oportunidades de generar presencia en el extranjero de manera menos costosa. Además, facilita la obtención de estadísticas que pueden ser útiles para entender el comportamiento de la demanda. Por último, existen sitios web que circulan por estos medios, y promocionan vinos con características únicas, como por ejemplo <http://www.reversewinesnob.com/> y <http://www.blogyourwine.com/> . Es recomendable gestionar apariciones en este tipo de páginas, ya que están orientados también a un segmento de nicho, pero a nivel internacional.

4.3.4 Plaza

Este punto hace referencia a todas aquellas actividades que se realizan para hacer accesible el producto al consumidor final. Dentro de este contexto, es importante abrir los canales de comercialización. Los productos que actualmente forman parte del portafolio de la cooperativa, no se encuentran con facilidad fuera de la región, razón por la cual es un tema pendiente poder hacer las gestiones pertinentes que permitan agilizar la logística de salida (coordinar la operación de vehículos de entrega, procesamiento de órdenes, stock de inventario, etc.), y activar la distribución sobre todo a la capital, donde se concentra un gran porcentaje del público al que se busca capturar. Sumado

a lo anterior, es importante activar el canal de ventas online, de manera que se puedan generar pedidos, y así llevar registros de solicitud (base de datos de clientes), que permitan arrojar datos acerca del comportamiento agregado de la demanda.

Acercar el producto a través de su venta en restaurantes y bares de vino, también debe considerarse como acción a seguir. Mientras que en términos de mercado internacional, se recomienda investigar posibilidades de distribución a través de tiendas especializadas en vinos internacionales. Por ejemplo, un caso interesante es Puro Wine, que es una tienda que sólo distribuye vinos chilenos, ubicada en el barrio del Soho, en Manhattan, New York³⁴. Los precios parten aproximadamente de US\$15 por la botella, pero lo más común es que la mayoría se encuentren entre un promedio de US\$25- 30 por botella. Buscar otras tiendas que sigan esta línea en mercados internacionales, es sumamente provechoso para poder acercarse al consumidor extranjero.

Este trabajo combina todos los elementos del Marketing Mix, dando el punto de partida para guiar los esfuerzos hacia las actividades orientadas al cumplimiento de los objetivos de la organización. La adopción del portafolio de productos enológicos por parte de la Cooperativa Lomas de Cauquenes abre grandes posibilidades para el mejoramiento de su posicionamiento competitivo, revalorización del secano y la cepa país. Sin embargo uno de sus puntos débiles, es la alta inversión que se debe generar para la implementación del proyecto. Esto se realiza por medio del apoyo de los organismos gubernamentales, como es el caso del FIA y el INIA, quienes a partir del año 2011 llevaron a cabo un proyecto para potenciar a la cepa País a través de la diversificación de productos enológicos, en conjunto con la Cooperativa Loncomilla, ubicada en San Javier (105 cooperados de los cuales 56% pertenecen a la agricultura familiar campesina - AFC). La cooperativa accedió de forma inmediata a la propuesta dirigida por la investigadora Irina Díaz, lo que se tradujo en el nacimiento de la marca *País Mágico*, que incluye los

³⁴Sitio web: <http://www.purowine.com/>

productos: Chicha, Late Harvest, Vino Licoroso, País Reserva y Rosé País. La realización de dicho proyecto involucra la siguiente estimación de aportes financieros:

Tabla 19: Presupuesto del proyecto y sus respectivos aportes por entidad en pesos chilenos (\$).

Ítem de Financiamiento	Aporte Inicial en M\$	Aportes %	Aportes Actuales M\$	Aportes Actuales %
FIC – R ³⁵	35.897	66%	35.897	53%
Aporte Institucional	12.006	22%	12.006	18%
Aporte Privado	6.400	12%	20.000	29%
	54.303	100%	67.903	100%

Fuente: Díaz G., I. (2011). Diversificación en el uso de variedades de vides antiguas: Una propuesta de innovación para la vitivinicultura del Secano Interior.

Finalmente, en total, la inversión resultó ser de M\$183,2 (Díaz, 2011), de los cuales M\$127,5 se han solicitado a la fundación para la innovación agraria (FIA), mientras que por parte del INIA-Cooperativa Loncomilla, aporta con M\$55,7. (de los cuales 6,5% es aporte pecuniario).

Una de las principales debilidades detectadas para este portafolio, y que deben evitarse en la implementación para Lomas de Cauquenes, tiene que ver con la comercialización y los mecanismos de control. Actualmente el producto se puede obtener a través de únicamente 3 medios: la Sala de Ventas de la Cooperativa Loncomilla, Restaurant Ganaderos (Ruta 5 Sur, Maule) y Andes Wines. Esto representa una debilidad, ya que como se mencionó en el Análisis FODA, uno de los factores críticos del fracaso es la falta de apertura de los canales de comercialización. Es por esto que la nueva marca no ha logrado marcar una presencia relevante en la industria, siendo que la idea de trasfondo es buena. En consecuencia, queda en evidencia la ausencia de una planificación de marketing sujeta al proyecto.

³⁵ FIC – R = Fondo de Innovación para la Competitividad de Asignación Regional. Programa Regional de Investigación Científica y Tecnológica. CONICYT.

La cooperativa Lomas de Cauquenes, tiene una capacidad de bodega mayor y está asociada con más productores campesinos que Loncomilla, por lo tanto, el resultado del alcance del proyecto tiene un buen pronóstico en términos operacionales, siempre que se tomen en cuenta los desafíos pendientes, y se reconozcan las ventajas competitivas que le permitirán posicionarse en el mercado, que a su vez, son las mismas que colaborarán al alcance de los objetivos identificados para la cooperativa, tanto en corto, como mediano y largo plazo. Por lo tanto, no cabe duda que para concretar el proyecto de lanzar un portafolio asociado a Lomas de Cauquenes y su emblemática cepa País, es necesario enfocarse en todos los puntos mencionados en este seminario. Sólo así se podrá generar un valor agregado a la propuesta, y conseguir un desempeño exitoso.

Conclusiones y recomendaciones

La esencia de este seminario radica en un trabajo de análisis estratégico, a partir del cual se desarrolla una planificación de marketing, que requiere acciones e iniciativas que promuevan el mejoramiento de la situación actual en la que se encuentra la cooperativa Lomas de Cauquenes, ya que esta genera un nexo de intermediación entre una actividad productiva y el desarrollo socioeconómico de una comuna, que a su vez está inserta en un contexto provincial y regional. Por lo tanto, a través de lo más micro se busca generar acciones que puedan repercutir a nivel macro.

El objetivo principal de las estrategias planteadas a lo largo del seminario, van alineadas a lograr una meta común: promover el mejoramiento de la posición competitiva de la cooperativa, para aumentar su rentabilidad y con ello repercutir al mejoramiento de la calidad de vida de los productores, y de la comuna de Cauquenes en general. Es importante para lo anterior poder agregar valor a los productos por medio del reconocimiento del patrimonio histórico asociado a la cepa País y su terroir, lo cual se logra a través de la propuesta de valor de desarrollo del portafolio de productos y el seguimiento de las estrategias especificadas.

Se buscó tocar temas históricos, de cultura y patrimonio, de desarrollo social y mejoramiento de calidad de vida, ya que finalmente, la propuesta de valor, está orientada a generar un beneficio, que no sólo equivale a un aumento de ingresos monetarios, si no que tiene un trasfondo más profundo, que es apoyar el desarrollo socioeconómico a nivel provincial, dadas las desventajosas características identificadas para la comuna de Cauquenes. Como señala Boisier, el desarrollo no debe ser entendido como crecimiento, que es uno de los errores más comunes que se tiene a cometer, es por ello que se debe incursionar en un conocimiento social. Algo que no pudo alcanzarse en este seminario, y que constituye una limitación, es poder haber realizado un estudio más cercano a nivel de los productores campesinos. Sería positivo y generaría

gran valor, poder hacer un análisis a ese nivel en una segunda etapa, ya que se podría ampliar la visión sobre el tema, y analizar desde otro punto de vista, las capacidades y recursos existentes para el contexto de Cauquenes y ver la posibilidad de potenciar alguna ventaja del conocimiento que se maneja en dicho entorno, o simplemente crear estrategias comunicacionales enfocadas a mejorar la relación con ellos, de manera de poder crear una mejor sinergia organizacional, y que esta finalmente se traduzca en mejores desempeños.

Quedan pendientes además, las gestiones que permitan establecer Denominaciones de Origen Controladas, continuar las investigaciones con la Fiscalía Económica Nacional para detectar si existe una posible colusión de los grandes poderes de la industria, y por último incentivar las inversiones y el apoyo financiero por parte de entidades tanto gubernamentales como privadas, que busquen contribuir con el mejoramiento de la actividad a nivel regional. Este último punto, es sumamente importante, ya que la escasez de financiamiento es un factor que impide la realización de buenas ideas ligadas a la innovación, tema que en Chile aún es mirado desde lejos, al igual que el desarrollo y transferencia tecnológica. El Índice Mundial de Innovación para el 2013, publicado por el Instituto INSEAD, Universidad de Cornell y la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), manifestó una baja del lugar 39 al 46 para el país, lo que deja en evidencia la existencia de deficiencias en la articulación del sistema nacional de innovación. Se debe por tanto, profundizar las políticas y programas relacionados con la promoción de investigación y desarrollo, ciencia, tecnología e innovación, ya que de esta manera se podrán generar mayores oportunidades de negocios que sirvan como herramientas de fomento para el desarrollo social. Chile debe familiarizarse más con la innovación y promover la inversión en ella, pero no sólo esto, ya que es un trabajo conjunto que requiere que exista también personajes generadores de ideas, que aporten con su capital intangible para mejora el desarrollo tanto de bienes como servicios que sean apoyados por universidades y centros de investigación.

Son muchas las variables que pueden involucrarse al enriquecimiento de la vitivinicultura y que quedan pendientes de atención en un futuro, como es el caso de activar el turismo como actividad complementaria, lo que generalmente se hace a través de las llamadas “Rutas del Vino”. Actualmente no existe enoturismo en la zona, por lo que una manera de poder incentivar el desarrollo del comercio, es atrayendo público tanto nacional como extranjero, ya que el vino, a modo de producto tiene que ver con una experiencia, y crear servicios en torno a esta, genera una forma de potenciar el conocimiento y la familiarización con los productos provenientes del secano de Cauquenes.

Finalmente, hay que señalar que la industria vitivinícola está actualmente en período de crecimiento, por lo tanto, seguirán generándose tareas pendientes y oportunidades de negocio, y en la medida en que las organizaciones tomen conciencia de sus recursos, capacidades y potenciales estratégicos, podrán capturar valor a través de proyectos innovadores que permitan aportar al desarrollo de las comunidades y en consecuencia, **cooperar** con desarrollo a nivel nacional.

Bibliografía

B.1 Historia del Vino

Alvarado Moore, R. (2006). El consumo de vino en Chile: Visión Histórica.

Couyoumdjian, J.R. (2006). Vinos en Chile desde la Independencia hasta el fin de la Belle Époque.

Del Pozo, J. (1997). El vino Chileno: Rasgos de su evolución histórica. Université du Québec à Montréal. Canadá.

Del Pozo, J. (1999). Historia del Vino Chileno desde 1850 hasta hoy. Editorial Universitaria.

Del Pozo, J. (2004). Historia del Vino Chileno. Editorial Universitaria.

Del Pozo, J. (2004). Los empresarios del vino en Chile y su aporte a la vitivinicultura de 1870 a 1930.

Gay, C. (1865) Historia física y política de Chile. La Agricultura. Tomo II. París-Santiago. p.193-195. Recuperado de Del Pozo, J. (2004).

Henríquez R., María Eliana. (1987) Reforma Agraria en Chile. Revista de Geografía Norte Grande, Pontificia Universidad Católica de Chile. p. 61-65.

Lacoste, P. (2005). El vino y la nueva identidad de Chile.

Rojas, G. (2010). Riqueza Cultural y Patrimonial de la Vitivinicultura en Chile. En J. Rosner, Chile, Terroir de Viñas. Santiago de Chile: Rosner Ediciones y Editorial La CAV.

Rojas, G.(2011). Apuntes para el conocimiento del vino. Curso de Vitivinicultura e Industria del Vino. Facultad de Economía y Negocios. Universidad de Chile.

B.2 Vitivinicultura y Desarrollo Económico y Territorial

Berdegú, J., Jara, E., Modrego, F., Sanclemente, X. & Schejtman, A. (2010). Programa Dinámicas Territoriales Rurales. Documento de trabajo N° 60. Comunas Rurales de Chile. Rimisp, Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural. GCP Consultores S.A. (2008). Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) 2008-2012. Comuna de Cauquenes.

Boisier, S. (1998). Teorías y metáforas sobre el desarrollo territorial. Revista Austral de Ciencias Sociales.

Centro de Estudios de Opinión Ciudadana (2010). Distribución del ingreso y pobreza en la Región del Maule. Universidad de Talca.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2008). Desarrollo Humano en Chile Rural.

Del Pozo, A. & Del Canto, P. (1999). Zonas agroclimáticas y sistemas productivos de la VII y VIII región. Instituto de Investigaciones Agropecuarias, Centro de Investigación regional Quilamapu. Serie Quilamapu N° 113.

Dirección de Servicios Externos y Extensión (SEREX). Plan Regulador Comunal de Cauquenes. Localidades de Cauquenes, Barrio Estación y Santa Sofía. Declaración de impacto ambiental. Pontificia Universidad Católica de Chile.

Dirven, M. (2000). "El Clúster: Un análisis indispensable... una visión pesimista". Artículo presentado en el X Congreso Nacional de Estudiantes de Economía. Universidad Nacional San Antonio del Abad del Cuzco, Perú. Unidad de Desarrollo Agrícola de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL.

Escobar, M.J., Maturana, M., Ramírez, M.O., Escandón, D. & Lobos, G. (2006). Consultoría de estudio e identificación de clusters exportadores regionales (CER). El caso de la Región del Maule. Banco Interamericano de Desarrollo BID. Dirección de Relaciones Económicas Internacionales, DIRECON.

Fundación CRATE. (2007). Plan Marco de Desarrollo Territorial. Maule Sur, Provincia de Cauquenes, Región del Maule.

García, A., Astorga, E., Contreras, E. & Hidalgo, P. (1967). Cooperativa y financiamiento agrícola en un área vitivinícola de Maule (Cauquenes). Departamento de Cooperativas y Crédito.

Jiménez, A., García-Uriburu, P., & Selman, S. (2010). Informe Sectorial Sector Vitivinícola. Información financiera correspondiente a Diciembre 2009. FitchRatings.

Lazcano, R. (2004). Sergio Boisier: El desarrollo en su lugar (El territorio en la sociedad del conocimiento). Revista de Geografía Norte Grande. Pontificia Universidad Católica de Chile.

Muñoz, L., Romero, H. & Vásquez, A. (2006). La vitivinicultura moderna en Chile: Caracterización de su evolución reciente y dificultades para el desarrollo local. Departamento de Geografía. Universidad de Chile.

Olavarría A., J., Moreno, Y., García O., M & Monsalvez L., C. (2008). Monografía: Caracterización y performance tecnológico en 2 clusters vitivinícolas: Valles de Colchagua y Maule.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, OECD y Oficina de Estadísticas de las Comunidades Europeas, Eurostat. (2006) Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. 3ª Edición. Grupo Tragsa.

Ovalle, C. & Del Pozo, A. (1994). La agricultura del secano interior. INIA Quilamapu. Cauquenes, Chile.

Reyes M., M. & Díaz G., I. (2011). Denominación de Origen para el vino y aceite de oliva: Una apuesta a la diferenciación de Cauquenes. Instituto de Investigación Agropecuaria. Centro de Investigación Regional Raihuén. Boletín INIA N° 217.

Sotomayor S., J.P. & Ruíz S., C. (2000). Establecimiento y manejo de vides en el secano interior centro sur de Chile. Centro de investigación Agropecuaria. Centro de Investigación regional Quilamapu, Chillán.

Troncoso, J. & Aguirre, M. (2006). Demanda y oferta de vino en el período 1980-2004: Un análisis econométrico. Panorama Socioeconómico Año 24, N° 33.

B.3 Marketing y estudios de Administración de Negocios

Best, R. (2007). Marketing estratégico. Pearson Prentice Hall.

Carrión M, J. (2007). Estrategia: De la visión a la acción. Editorial ESIC.

Guenther Klein (2007). Strategic Marketing. Scholarly paper. GRIN Verlag.

Johansen, O. (1982). Introducción a la Teoría General de Sistemas. Editorial Limusa.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2001). Marketing. Pearson Prentice Hall.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2004) Marketing. Pearson Prentice Hall, 10ª Edición.

Kotler, P. & Lane Keller, K. (2006). Dirección de Marketing. Pearson Prentice Hall.

Manuera A., J. L. & Rodríguez E., A. M. (2007). Estrategias de Marketing: Un enfoque basado en el proceso de dirección. Editorial ESIC.

McCan, P., Tomokazu, A. & Gordon I.R. (2002). Industrial clusters, transactions costs and the institutional determinants of MNE location behaviour. International business review.

Mora, P. & Castaing, Y. (2006). Buenas Prácticas en Marketing del Vino: 20 Estudios de casos de vinos del mundo. Grupo Mundi Prensa.

Oliva, I. (2011) Notas de clases del curso Dirección de Empresas Estratégicas. Facultad de Economía y Negocios. Universidad de Chile.

B.4 Recursos Digitales

Andrade, S. (2013, 10 de Julio). Los desafíos pendientes de Chile en innovación. <http://www.innovacion.cl/reporte/los-desafios-pendientes-de-chile-en-innovacion/>

Banfi P., S. (2013). Boletín de Vinos: Producción, precios y comercio exterior. Avance Mayo 2013. Oficina de Estudios y Políticas Agrarias, ODEPA. Ministerio de Agricultura. http://www.odepa.gob.cl/odepaweb/servicios-informacion/Boletines/BVinos_0613.pdf;jsessionid=F31A5A79EE09F0F452462BEB000625A5

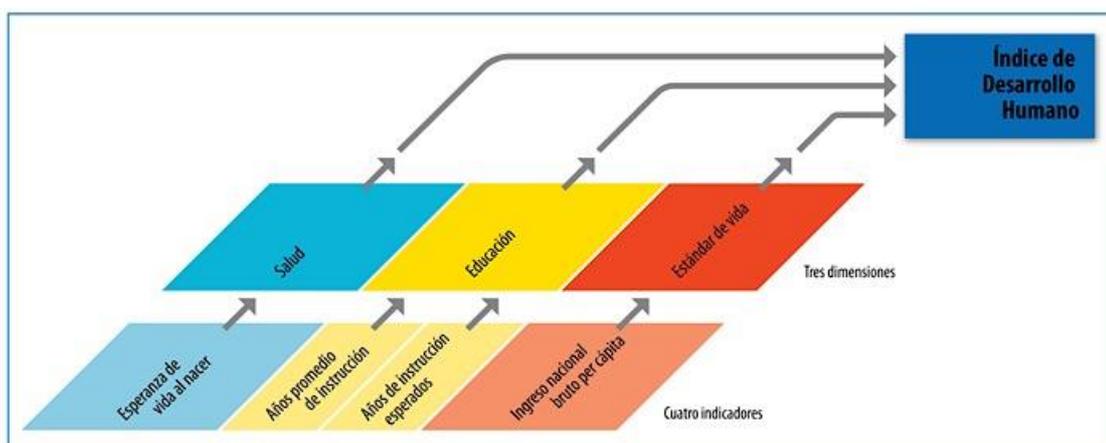
- Comercio Justo en Chile (2013). Fair Trade en Chile.
<http://www.comerciojusto.cl/cj/fair-trade-en-chile/>
- Corporación Chilena del Vino CCV (2007) Noticias: Una mirada al futuro de la industria del vino en Chile http://www.ccv.cl/noticias_datos.php?id_noticia=1124
- Dowling, J. (2012). La industria vitivinícola de Chile: Calidad Premium.
<http://www.businesschile.cl/es/noticia/special-report/la-industria-vitivinicola-de-chile-calidad-premium>
- Drysdale, Sabine. (2013). Pedro Parra y Marcelo Retamal. Talibanes del Terroir. Revista del Campo. El Mercurio.
http://www.diariodelvino.com/notas/noticia434_31jul.htm
- Errázuriz T., C. (2010). Indicaciones Geográficas y Denominaciones de Origen. Propiedad Intelectual en progreso. Revista Chilena de Derecho. Vol. 37 N° 2, pp. 207-239. http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S071834372010000200002&script=sci_arttext
- Instituto Chileno de Educación Cooperativa, ICECOOP (2013). Cooperativismo y Cooperativa. http://www.icecoop.cl/?Cooperativismo_y_Cooperativa
- Institute di Servizi per il Mercato Agricolo Alimentare, ISMEA (2007). I vini DOC e DOCG. Una mappatura della vitivinicoltura regionale a denominazione di origine.
<http://www.ismea.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/1561>
- La Tercera (2012, 8 de Septiembre). Estudio advierte que ingerir vino sin alcohol reduce la tensión arterial. Sección Tendencias. Diario La Tercera Online. <http://www.latercera.com/noticia/tendencias/2012/09/659-482425-9-estudio-advierte-que-ingerir-vino-sin-alcohol-reduce-tension-arterial.shtml>
- Muñoz B., M. (2013, 25 de Mayo). Consumo de vino espumante bate récord en nuestro país. Sección Economía. Diario El Mercurio Online. <http://www.emol.com/noticias/economia/2013/05/24/600369/consumo-de-vino-espumante-bate-record-de-ventas-en-nuestro-pais.html>
- Porter, M. (1998). Cluster and Cluster Development. Harvard Business School. Institute for Strategy and Competitiveness. <http://www.isc.hbs.edu/econ-clusters.htm>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Informes sobre Desarrollo Humano. Índices & Datos: <http://hdr.undp.org/es/estadisticas/idh/>
- Pulido G., F., Mesías D., F. & Pulido M., A. (2010). Los vinos sin alcohol y su lenta penetración en los mercados. Revistas Agricultura N° 9. Caja Badajoz, España.
<http://portal.cajabadajoz.es/RevistasAgricultura/Agricultura09/pdf/009.pdf>
- Soms. G., E. Apuntes metodológicos para la elaboración de estrategias y planes regionales. Ministerio de Desarrollo Social.
http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc_81.pdf
- Vignadores del Carignan (2013). Terroir Secano Maulino
<http://www.vigno.org/carignan/terroir/>

Anexos

Anexo 1: Definición Índice de Desarrollo Humano (IDH)³⁶

El IDH busca medir el desarrollo mediante una combinación de factores tales como esperanza de vida, logros educacionales e ingresos. La medición de sus dimensiones (denominadas objetivos), trae como resultado una estadística a nivel socioeconómico que permite encasillar la posición de desarrollo de cada país a través de valores entre 0 y 1.

Ilustración 1: Dimensiones e indicadores del IDH (3 dimensiones y 4 indicadores)



Nota: los indicadores que aparecen en esta figura utilizan la nueva metodología, como se indica en el recuadro 1.2.

Fuente: HDRO.

En cuanto a las variaciones del índice, se destaca la posibilidad de que pueda ser desagregado, ajustado por desigualdades y específico para cada país. El IDH desagregado, mejora la utilidad del índice a través de la definición de grupos, permitiendo mayor precisión a través de la contemplación de las variables de ingreso, regiones geográficas o administrativas, residencia urbana o rural, género y etnia. De esta manera permite destacar desigualdades y deficiencias importantes entre a nivel nacional y subnacional. El concepto de IDH ajustado por desigualdades (IDHD), es introducido recién el 2010 y es igual al IDH cuando no hay desigualdad. Esto quiere decir, que la diferencia entre IDH e IDHD representa la “pérdida” en el desarrollo del potencial humano debido a la desigualdad y se expresa como porcentaje. Por último el

³⁶Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Informes sobre Desarrollo Humano. Índices & Datos: <http://hdr.undp.org/es/estadisticas/idh/>

IDH específico de cada país, refleja la posibilidad de que este índice sea adaptado e incluya componentes adicionales en su cálculo con el objetivo de reflejar prioridades y problemas específicos de cada país, lo que a su vez permite la inclusión de una mayor exactitud respecto al nivel de desarrollo de un país.

Tabla1: Índice de Desarrollo Humano por Región

Región	IDH 1994	IDH 2003	Ranking Regional 1994	Ranking Regional 2003	% Reducción de la distancia a la meta ideal de IDH '94-'03
Tarapacá	0,7	0,731	2	3	10,2
Antofagasta	0,666	0,729	5	4	18,9
Atacama	0,657	0,716	6	7	17,1
Coquimbo	0,646	0,717	7	6	20,2
Valparaíso	0,667	0,719	4	5	15,6
O`Higgins	0,627	0,689	8	9	16,7
Maule	0,595	0,675	13	13	19,7
Bio-Bio	0,608	0,686	10	10	20
Araucanía	0,595	0,679	12	12	20,6
Los Lagos	0,598	0,681	11	11	20,7
Aisén	0,623	0,711	9	8	23,3
Magallanes	0,684	0,733	3	2	15,4
Metropolitana	0,7	0,76	1	1	19,8
País	0,659	0,725			

Fuente: Gobierno Regional del Maule en Plan de Desarrollo Comunal de Cauquenes 2008-2012, documento pdf. CGP Consultores S.A., Pág. 24

Tabla 2: Índice de Desarrollo Humano por Provincia y Comuna

	Ranking Regional	Comuna	IDH	Salud	Educación	Ingreso	Comparativo 1994-2003	Ranking País
Cauquenes	6	Pelluhue	0,694	0,798	0,668	0,615	129	148
	15	Cauquenes	0,656	0,707	0,694	0,568	-1	228
	30	Chanco	0,612	0,667	0,623	0,548	-34	316
		Promedio	0,6540	0,7240	0,6617	0,5770		
Curicó	3	Curicó	0,71	0,744	0,733	0,653	21	109
	5	Licantén	0,705	0,753	0,714	0,646	13	124
	8	Vichuquén	0,678	0,848	0,666	0,521	44	173
	9	Sagrada Familia	0,672	0,778	0,62	0,617	55	189
	11	Romeral	0,668	0,749	0,644	0,612	-28	200
	12	Molina	0,663	0,721	0,648	0,584	-8	211

	13	Rauco	0,659	0,721	0,668	0,59	94	218
	22	Teno	0,648	0,785	0,625	0,533	-63	254
	27	Hualañé	0,631	0,716	0,666	0,51	-81	289
		Promedio	0,6704	0,7572	0,6649	0,5851		

Linares	4	Linares	0,71	0,764	0,743	0,624	12	110
	16	Parral	0,656	0,685	0,696	0,588	7	230
	17	San Javier	0,654	0,679	0,683	0,6	27	235
	19	Retiro	0,649	0,752	0,625	0,572	14	248
	21	Villa Alegre	0,648	0,68	0,677	0,588	-25	251
	24	Yerbas Buenas	0,64	0,743	0,626	0,551	-39	272
	25	Colbún	0,638	0,758	0,622	0,535	2	275
	29	Longaví	0,626	0,718	0,613	0,547	5	303
		Promedio	0,6526	0,7224	0,6606	0,5756		

Talca	1	Talca	0,731	0,776	0,743	0,673	5	74
	2	Constitución	0,715	0,754	0,721	0,671	47	99
	7	Maule	0,681	0,8	0,637	0,607	43	167
	10	Río Claro	0,671	0,792	0,622	0,598	-24	191
	14	San Clemente	0,659	0,77	0,657	0,55	86	219
	18	Pelarco	0,653	0,754	0,637	0,568	58	242
	20	Pencahue	0,649	0,818	0,59	0,538	-13	250
	23	Curepto	0,644	0,704	0,625	0,604	36	262
	26	Empedrado	0,638	0,758	0,622	0,535	2	275
	28	San Rafael	0,629	0,73	0,636	0,522		293
		Promedio	0,6670	0,7656	0,6490	0,5866		

Fuente: Gobierno Regional del Maule en Plan de Desarrollo Comunal de Cauquenes 2008-2012, documento pdf. CGP Consultores S.A., Pág. 24-25.

Anexo 2: Uso de Suelo en la Actividad Agrícola

Tabla 3: Uso de suelo en explotaciones silvoagropecuarias, según tipología (o grupo).

Tabla 8: Uso del suelo en explotaciones silvoagropecuarias, según tipología.

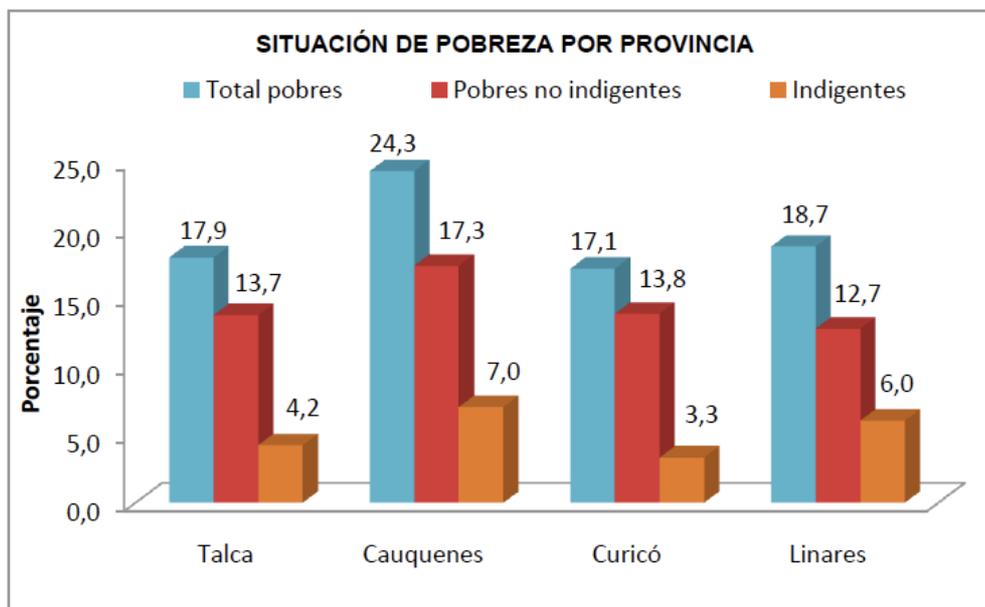
Grupo	Cultivos Tradicionales (%)	Frutales (%)	Viñedos (%)	Cultivos Hortícolas (%)	Forestal (%)	Praderas Mejoradas (%)	Forrajeras (%)	Bosque Nativo (%)
1	6.0	2.2	1.4	0.5	21.9	5.9	3.1	17.8
2	4.1	2.7	1.2	0.9	19.4	4.1	2.5	18.5
3	8.1	12.9	4.9	3.7	2.2	1.6	1.8	28.2
4	0.1	0.5	0.1	0.0	0.4	1.6	0.3	31.2
5	0.7	0.2	0.0	0.1	21.8	8.2	2.6	25.2
6	1.5	0.5	0.0	0.2	0.5	16.3	2.0	45.6
7	2.0	1.9	0.3	0.4	7.9	13.9	3.5	31.6
8	3.5	2.0	1.1	0.6	10.3	6.6	2.0	31.8
9	4.2	27.3	2.7	5.8	1.0	1.8	3.9	17.2
Total	4.6	4.1	1.4	1.0	16.2	5.5	2.7	21.5

Nota: Cultivos Tradicionales incluye cereales, leguminosas, tubérculos y cultivos industriales. Los porcentajes se calculan sobre el total de superficies silvoagropecuarias. Se excluye la superficie dedicada a viveros, praderas naturales, infraestructura, matorrales y terrenos en barbecho y estériles. Fuente: calculado a partir del Censo Agropecuario 2007.

Fuente: Berdegú, J., Jara, E., Modrego, F., Sanclemente, X. & Schejtman, A.(2010). Programa Dinámicas Territoriales Rurales. Documento de trabajo N° 60. Comunas Rurales de Chile.. Pág. 19.

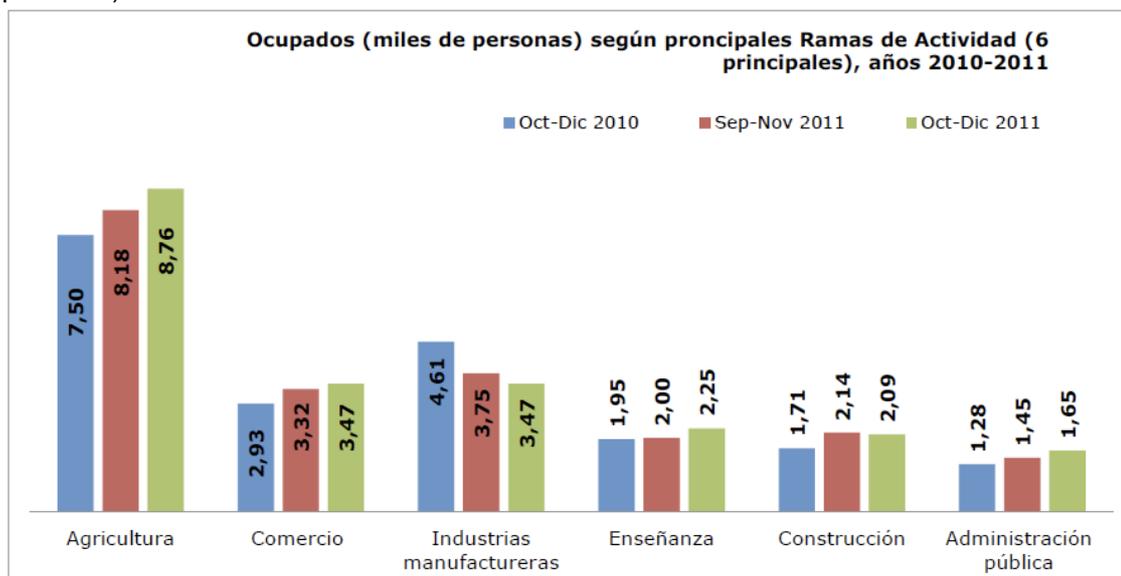
Anexo 3: Antecedentes Socioeconómicos

Gráfico 1: Porcentaje de pobreza por provincia de la Región del Maule. Cauquenes es la con mayores cifras.



Fuente: Datos MIDEPLAN, Casen 2009, en Distribución del ingreso y pobreza en la Región del Maule. Boletín Economía Centro de Estudios de Opinión Ciudadana (GEOC). Universidad de Talca. Septiembre 2010³⁷.

Gráfico 2: Ocupados por actividad económica de la provincia de Cauquenes (en miles de personas)



Fuente: Informe de Empleo INE Maule. Trimestre Oct-Dic 2011³⁸.

³⁷Link Sitio Web: http://www.ceoc.cl/pdf/Boletines_Economia/2010/09-septiembre-2010.pdf

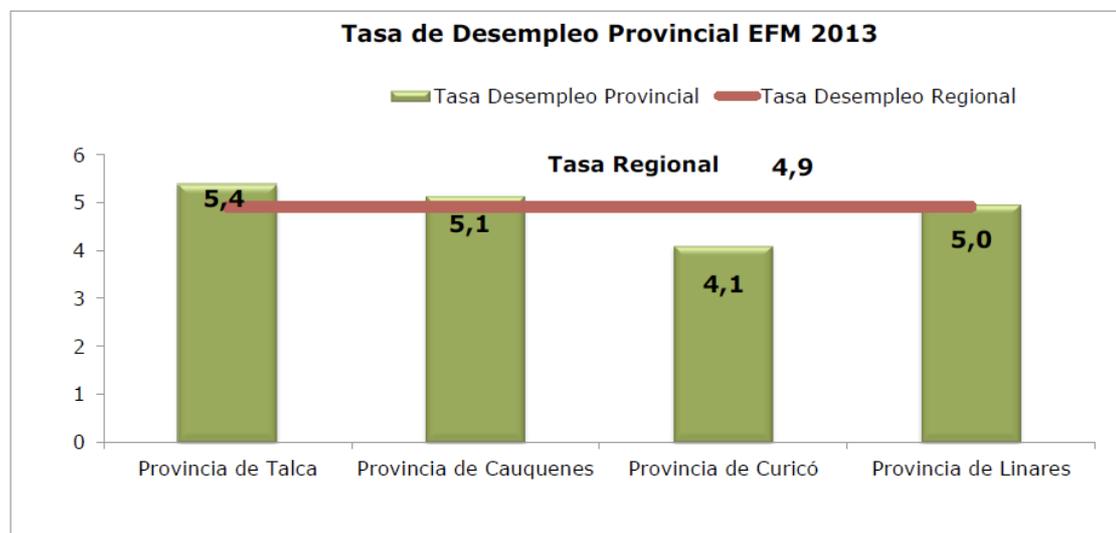
Tabla 4: Población ocupada y desocupada, a nivel nacional, regional y provincial.

**POBLACION TOTAL Y POBLACION DE 15 AÑOS Y MAS POR SITUACIÓN EN EL LA FUERZA DE TRABAJO OCUPADA Y DESOCUPADA,
POR AMBOS SEXOS, SEGÚN AREA DE ESTIMACIÓN EFM 2013
(EN MILES DE PERSONAS)**

AREA DE ESTIMACION	Total	Menores de 15 años	Población de 15 años y más							Fuera de la Fuerza de Trabajo	Tasa Desocupación
			En la Fuerza de Trabajo					Desocupados			
			Total	Total	Ocupados	Desocupados		Fuera de la Fuerza de Trabajo			
						Total	Cesantes		Buscan trabajo primera vez		
Total Nacional	17.567,58	3.748,57	13.819,00	8.240,71	7.729,50	511,21	441,08	70,13	5.578,29	6,2	
Urbano Total Nacional	15.285,65	3.283,60	12.002,06	7.150,90	6.680,56	470,33	406,29	64,04	4.851,16	6,6	
Grandes Centros Urbanos Total Nacional	12.226,14	2.591,66	9.634,48	5.719,75	5.333,52	386,23	335,53	50,70	3.914,73	6,8	
R.a.u. Total nacional	3.059,51	691,94	2.367,57	1.431,14	1.347,05	84,10	70,76	13,34	936,43	5,9	
Rural Total Nacional	2.281,92	464,98	1.816,95	1.089,81	1.048,94	40,88	34,79	6,09	727,14	3,8	
Región del Maule	1.036,64	217,25	819,38	483,08	459,34	23,74	19,59	4,15	336,30	4,9	
Urbano Región del Maule	697,57	149,59	547,99	314,82	295,59	19,23	15,69	3,54	233,17	6,1	
Rural Región del Maule	339,06	67,67	271,40	168,26	163,75	4,51	3,90	0,61	103,13	2,7	
Provincia de Talca	424,22	92,56	331,66	194,79	184,30	10,49	7,82	2,67	136,87	5,4	
Ciudad de Talca	221,97	47,24	174,73	100,29	94,31	5,98	4,83	1,15	74,44	6,0	
Provincia de Cauquenes	61,09	12,25	48,84	29,03	27,53	1,49	1,11	0,38	19,82	5,1	
Provincia de Curicó	282,75	57,52	225,23	127,96	122,71	5,25	4,78	0,47	97,27	4,1	
Ciudad de Curicó	101,07	21,05	80,02	42,32	40,87	1,45	1,34	0,11	37,70	3,4	
Provincia de Linares	268,58	54,92	213,65	131,30	124,79	6,52	5,88	0,64	82,35	5,0	
Ciudad de Linares	60,40	12,79	47,61	29,65	27,29	2,36	1,98	0,38	17,96	8,0	

Fuente: Informe Empleo Regional. INE Maule. Trimestre Ene-Mar 2013³⁹.

Gráfico 2: Tasa de desempleo por provincia v/s tasa de desempleo regional.



Fuente: Informe Empleo Regional. INE Maule. Trimestre Ene-Mar 2013.

³⁸ Link sitio web: http://www.inemaule.cl/archivos/files/pdf/Empleo/2011/octubre-diciembre/cauquenes_oct_dic11.pdf

³⁹Link Sitio Web: <http://www.inemaule.cl/archivos/files/pdf/Empleo/2013/empelo-EFM13.pdf>

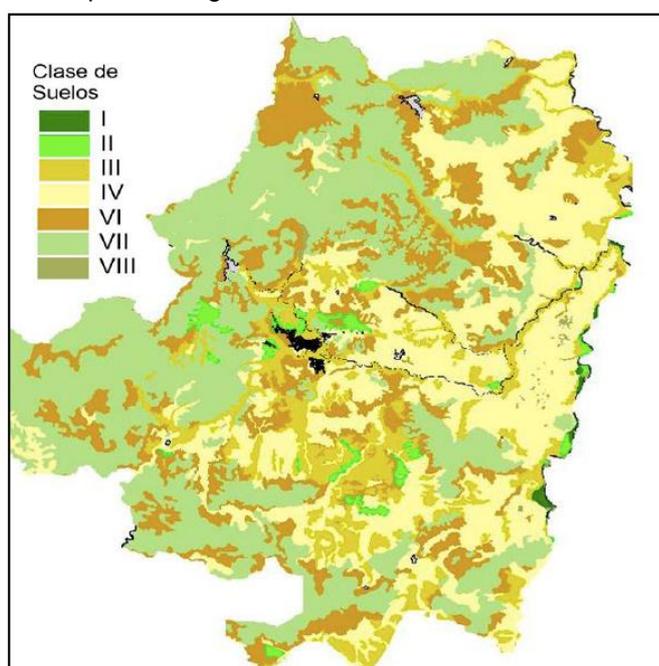
Tabla 5: Ingreso promedio por actividad económica en la región del Maule. Se destacan los más bajos.

Actividad Económica Maule	Ingreso disponible (junio 2010)
Agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura	267.316
Pesca	568.134
Explosión de mina	578.945
Industria manufacturera	395.781
Electricidad, gas y agua	593.571
Construcción	434.177
Hoteles y restaurantes	251.246
Transporte, almacenamiento y comunicación	326.488
Intermediación financiera	661.236
Administración pública	560.537

Fuente: Distribución del ingreso y pobreza en la Región del Maule. Boletín Economía Centro de Estudios de Opinión Ciudadana (CEOC). Universidad de Talca. Septiembre 2010⁴⁰.

Anexo 4: Tipos de Suelo de Cauquenes

Ilustración 2: Capacidad Agrícola de los Suelos de la Comuna de Cauquenes.



Fuente: Memoria Explicativa. Plan Regulador Comuna de Cauquenes. Localidades Cauquenes, Barrio Estación y Santa Sofía. Universidad de Talca

⁴⁰Link Sitio Web: http://www.ceoc.cl/pdf/Boletines_Economia/2010/09-septiembre-2010.pdf

.En PLADECOC, 2008-2012, se especifica que “los rubros más desarrollados dentro del total de actividades económicas son los rubros: Forestal e industria secundaria de la madera, Viticultura / fruticultura y Comercial”.(p.43). A continuación se entrega la información en detalle:

Forestal / Industria secundaria de la Madera

En el área forestal destacan las empresas Termac, Forestal León y Celco. La primera cuenta con una plantilla de 800 personas en temporada alta, es una empresa conocida a nivel nacional, la segunda cuenta con 160 trabajadores y ambas son las que concentran una parte importante de la fuerza laboral en la comuna.

Dentro de este rubro se consideran además las barracas y cualquier otra empresa en cuya línea productiva se incluya la manufactura de la madera en alguna de sus formas.

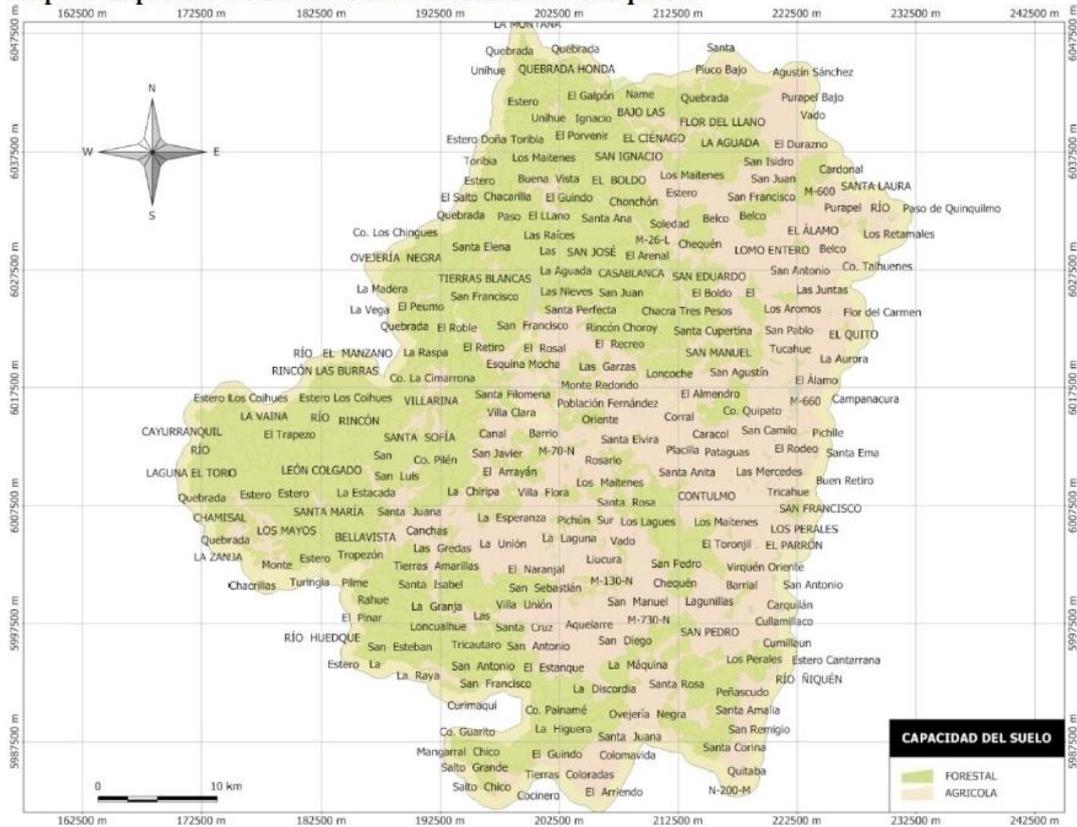
Viticultura / Hortifruticultura

En esta área destacan la Cooperativa Lomas de Cauquenes y un gran número de pequeños productores de uva, de los cuales no todos pertenecen a dicha cooperativa. Este rubro ha tenido un sostenido crecimiento en los últimos años por lo que un área con grandes proyecciones económicas. Podemos destacar dos agricultores de vid Lomas de Bellavista e INIA.

En este rubro se incorporan empresas o agricultores relacionados con la fruticultura, como los productores de olivos, frutillas y arándanos. Estos cultivos comparten la característica de estacionalidad y comercialización.

Ilustración 3: Capacidad de uso de suelo en la Comuna de Cauquenes

Mapa 3: Capacidad de uso de suelo de la comuna de Cauquenes



Fuente: Gobierno Regional del Maule en Plan de Desarrollo Comunal de Cauquenes 2008-2012, documento pdf. CGP Consultores S.A., Pág. 16.

Como se puede apreciar, el color verde corresponde a aquellos suelos aptos para la actividad forestal, mientras que el color café claro, a aquellos suelos aptos para la actividad agrícola. Esta ilustración es útil para hacerse una idea general de la distribución espacial de los suelos según cada una de las actividades nombradas.

Anexo 5: Política y Familia de Viñateros

Ilustración 4: Empresarios viñateros que se dedicaron también a la política a finales del siglo XIX.

Cuadro 2. Política y familias de viñateros, 1850-1930

Familia	Cargos y año de elección o de nombramiento
CONCHA Y TORO, Melchor	Diputado (1869) y Ministro de Hacienda
*Concha Subercaseaux, Carlos	Diputado (1890-1899) y Ministro de Guerra
*Concha Subercaseaux, Juan Enrique	Alcalde de Santiago (1919) y senador
*Correa Ovalle, Pedro	Senador (Talca, 1912, 1918)
COUSIÑO Jorquera, Matías	Diputado y senador, años 1850
*Dussaillant L., Alejandro	Diputado
ERRÁZURIZ Valdivieso, Maximiano	Diputado (1858) y senador (1879)
#Errázuriz Zañartu, Federico	Ministro en G.Bretaña Ministro de Justicia (1864), Pdte. de la Rep.(1871-1876)
*Errázuriz Urmeneta, Rafael	Diputado y senador, Min.de Relac.ext. (1899) Embajador Santa Sede ca.1900-1920
FERNÁNDEZ Concha, Domingo	Diputado y senador
OCHAGAVÍA Errázuriz, Silvestre	Ministro de Justicia (1852-1855)
*Ochagavía Echaurren, Silvestre	Diputado (1891) y senador (1912 y 1926)
**Ochagavía Hurtado, Silvestre	Alcalde de Talagante y Santiago
OSSA Cerda, Macario	Diputado, alcalde
*Pereira Iñiguez, Guillermo	Diputado y Ministro de Rel.Ext.(1918)
SUBERCASEAUX Mercado, Ramón	Senador (1840 a 1859)
TOCORNAL, Manuel Antonio	Ministro de Justicia (Años 1840) Ministro de Rel.Ext. (Años 1860)
*Tocornal T., Ismael	Ministro del Interior (1909) Presidente del Senado y Pdte. Banco central (1925)
*Undurraga García H., Luis	Diputado
URMENETA García, José Tomás	Ministro (1855-1864), candidato a Pdte.de la Rep (1870)
# Urmeneta García, Jerónimo	Ministro de Hacienda (1850-1852)

En mayúsculas: nombre del fundador de una viña

#: hermano

*: hijo

** : nieto

Fuente: Figueroa, Virgilio: *Diccionario histórico, biográfico y bibliográfico de Chile, 1800-1928*, Santiago, Imprenta La Ilustración, 1928, 4 volúmenes.

Fuente: Del Pozo, J. (2004) Los empresarios del vino en Chile y su aporte a la vitivinicultura de 1870 a 1930. Revista Universium. Nro. 19. Voll II. Universidad de Talca. p. 22.

Ilustración 5: Cepas existentes en Chile a fines del S. XIX y su frecuencia.

CUADRO N° 1

VARIETADES DE VIDES EXISTENTES EN LOS VIÑEDOS DE CHILE HACIA 1897

<i>Variedad</i>	<i>Color</i>	<i>Frecuencia</i>
Blanqueta o clareta	blanca	Existe en algunas viñas
Chasselas dorado	blanca	Hay en muchas partes
Gamet blanco	blanca	Hay en muchas partes
Listán Blanco o Palomino	blanca	Existe
Italia	blanca	No figura en lista pero sí en varias viñas
Loca blanca	blanca	Hay bastante
Meslier	blanca	Existe en poca cantidad
Moscatel blanco común	blanca	Existe
Moscatel de Alejandría	blanca	Hay bastante
Pinot blanco Chardonnay	blanca	Hay en muchas partes
Pinot blanco verdadero	blanca	Hay
Riesling	blanca	Algunos viñedos la poseen en gran cantidad
Sauvignon blanco	blanca	Algunos viñedos la tienen en buena cantidad
Semillón blanco	blanca	Hay en bastante abundancia por todas partes
Torrontés	blanca	Muchas viñas ya la tienen en buena cantidad
Moscatel violeta (uva pastilla)	rosada	Existe (se usa para pisco)
Moscatel rojo de Madera	rosada	Existe poco
Aramón	negra	Existe en algunas grandes viñas del sur.
Cabernet	negra	La cepa francesa más abundante en Chile
Cabernet- sauvignon	negra	Hay en mucho viñedos y en bastante cantidad
Gamet de Orleans	negra	Hay mucho
Gamet negro o Petit Gamet	negra	Hay bastante
Grappu (Saint Emilion)	negra	Existe en muchos viñedos chilenos
Italia moscatel	negra	No figura en lista pero sí en varias viñas
Malbec o Côt rouge	negra	La cepa más corriente después del Cabernet
Mansenc	negra	Hay en algunas viñas en cierta proporción.
Merlot	negra	Muy abundante
Meunier o molinero (Morillon)	negra	Hay en poca cantidad
Moscatel negro	negra	Muy abundante
País o uva común	negra	La cepa que domina en Chile
Petit Bouschet (híbrido)	negra	Existe en algunas grandes viñas del sur.
Pignon o Sauvignon negro	negra	[No figura en lista pero sí en viña Chaigneau]
Pinot gris	negra	Algunos viñedos la tienen en buena cantidad
Pinot negro	negra	Hay en todos los viñedos franceses de Chile
Romano o César	negra	Hay en muchos viñedos chilenos
San Francisco	negra	Hay en todas partes
Syrah	negra	Escaso
Tintorero hembra	negra	Hay en poca cantidad
Tintorero macho	negra	Hay en poca cantidad
Tressot	negra	Hay en cierta cantidad
Verdot	negra	Hay solo en algunos viñedos

Fuente: Manuel Rojas L., *Tratado de viticultura y vinificación* (Segunda edición), Santiago, Imprenta y Encuadernación Barcelona, 1897, 44-83.

Fuente: Couyoumdjian, J.R. (2006). *Vinos en Chile desde la Independencia hasta el fin de la Belle Époque*.

Anexo 6: Estadísticas mundiales del Vino

Tabla 6: Principales productores de vino del mundo y su producción para los años 2011 y 2012 (pronosticado). Valores en miles de hectolitros (mhl). (1hl =100 lts.).

Lugar	País	2011	2012*	Variación 2011-2012
1	Francia	50.757	41.422	-22,54%
2	Italia	42.772	40.060	-6,77%
3	España	33.397	30.392	-9,89%
4	USA	18.197	20.510	11,28%
5	China	13.200	14.880	11,29%
6	Australia	11.180	12.660	11,69%
7	Chile	10.464	12.554	16,65%
8	Argentina	15.473	11.778	-31,37%
9	Sudáfrica	9.324	10.037	7,10%
10	Alemania	9.132	9.012	-1,33%
11	Portugal	5.610	6.141	8,65%
12	Rumania	4.058	3.311	-22,56%
13	Grecia	2.750	3.150	12,70%
14	Brasil	3.394	2.917	-16,35%
15	Total Mundial	267	252	-5,95%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos del Informe Estadístico 2012 sobre la vitivinicultura mundial. OIV.

Tabla 7 Países con mayor consumo de vino (medición en mhl.).

Lugar	País	2011	2012	Variación % 2011-2012
1	Francia	29332	30269	3,10%
2	USA	28425	29000	1,98%
3	Italia	23052	22633	-1,85%
4	Alemania	19707	20000	1,47%
5	China	16339	17817	8,30%
6	Reino Unido	12860	12533	-2,61%
7	Rusia	11276	10394	-8,49%
8	Argentina	9809	10051	2,41%
9	España	9894	9300	-6,39%
10	Australia	5325	5375	0,93%
11	Portugal	4550	4550	0,00%
12	Canadá	4255	4476	4,94%
13	Sudáfrica	3527	3616	2,46%
14	Brasil	3805	3399	-11,94%
15	Japón	2870	3360	14,58%
16	Grecia	2852	2923	2,43%
17	Chile	3008	2707	-11,12%
18	Rumania	3516	2582	-36,17%
19	Total Mundial	244	243	-0,41%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos del Informe Estadístico 2012 sobre la vitivinicultura mundial. OIV.

Tabla 8: Países según Consumo Individual Humano (per cápita) en base al total de la población mundial

Lugar	País	2011	2012	Variación % 2011-2012
1	Luxemburgo	49,8	50,7	1,78%
2	Francia	46,4	47,7	2,73%
3	Portugal	42,6	42,5	-0,24%
4	Italia	37,9	37,1	-2,16%
5	Croacia	34,5	34,4	-0,29%
6	Eslovenia	37,3	33,1	-12,69%
7	Dinamarca	33	32,6	-1,23%
8	Austria	30,3	29,7	-2,02%
9	Bélgica	27,1	27,8	2,52%
10	Grecia	25	25,6	2,34%
11	Argentina	24,1	24,4	1,23%
12	Alemania	24	24,4	1,64%
13	Australia	23,6	23,5	-0,43%
14	Holanda	22,7	22,8	0,44%
15	Hungría	21,9	21,2	-3,30%
16	Suecia	21,2	21,1	-0,47%
17	España	21,3	19,9	-7,04%
18	Reino Unido	20,5	19,9	-3,02%
19	Irlanda	17,1	17,5	2,29%
20	Rep. Checa	19	17,4	-9,20%
21	Chile	17,04	15,5	-9,94%
22	Rumania	16,4	12,1	-35,54%
23	USA	9,1	9,2	1,09%
24	Rusia	7,9	7,3	-8,22%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos del Informe Estadístico 2012 sobre la vitivinicultura mundial. OIV.

Anexo 7: Zonificación Vitícola y Denominación de Origen⁴¹

Decreto de agricultura n° 464 de 14 de diciembre de 1994 establece zonificación vitícola y fija normas para su utilización diario oficial de 26 de mayo de 1995 última modificación diario oficial n° 38.268 de 22 de septiembre de 2005. Establece zonificación vitícola y fija normas para su utilización.

-SANTIAGO, 14 de Diciembre de 1994.- Hoy se decretó lo que sigue :

⁴¹ Decreto que establece el concepto de Denominación de Origen que se le entrega a los vinos y se coloca en sus etiquetas para ser comercializados. Fuente: Departamento de protección Agrícola, Subdepartamento de Vinos y Viñas (2005). Servicio Agrícola Ganadero. Recuperado el 10 de Junio de 2013, de http://www.sag.cl/sites/default/files/decreto_464_1994.pdf

Núm.464.- VISTO : Lo dispuesto en el artículo 27º de la ley Nº 18.455, y en el artículo 55º de su Reglamento; en la letra n) del artículo 7º de la ley Nº 18.755, modificada por la Ley Nº 19.283; lo establecido en el artículo 32º, Nº 8, de la Constitución Política de la República,

Artículo 1º. – Establécese la siguiente Zonificación Vitícola o denominación de origen, para los vinos que se produzcan en el país.

1.- REGION VITÍCOLA DE ATACAMA: abarca la III Región Administrativa e incluye las siguientes Subregiones: Valle de Copiapó y Valle del Huasco, cuyos límites se extienden a las provincias de igual nombre.

2.- REGION VITÍCOLA DE COQUIMBO: abarca la IV Región Administrativa e incluye las siguientes Subregiones: Valle del Elqui, Valle del Limarí y Valle del Choapa, cuyos límites se extienden a las provincias de igual nombre. El Valle del Elqui comprende las Áreas de Vicuña y Paiguano, que corresponden a las comunas del mismo nombre y la comuna de La Serena. El Valle del Limarí comprende las Áreas de Ovalle, Monte Patria, Punitaqui y Río Hurtado, que corresponden a las comunas del mismo nombre. El Valle del Choapa comprende las Áreas de Salamanca e Illapel, que corresponden a las comunas del mismo nombre.

3.- REGION VITÍCOLA DE ACONCAGUA: abarca la V Región Administrativa e incluye las siguientes Subregiones: Valle del Aconcagua , Valle de Casablanca y Valle de San Antonio y el Área del Valle del Marga-Marga de la comuna de Quilpué. El Valle del Aconcagua comprende las provincias de San Felipe de Aconcagua y Los Andes, y en él se encuentra el Área de Panquehue que corresponde a la comuna del mismo nombre. El Valle de Casablanca comprende a la comuna del mismo nombre. El Valle de San Antonio comprende a la provincia de igual nombre y en él se encuentra la zona Valle de Leyda que corresponde a las comunas de San Antonio y Santo Domingo y en la que se incluye el área de San Juan que comprende a la comuna de San Antonio.

4.- REGION VITÍCOLA DEL VALLE CENTRAL: se extiende desde la provincia de Chacabuco de la Región Administrativa Metropolitana, hasta las provincias de Cauquenes y Linares, de la VII Región Administrativa. Incluye las siguientes Subregiones: Valle del Maipo, Valle del Rapel, Valle de Curicó y Valle del Maule.

A) Valle del Maipo: comprende todas las provincias de la Región Administrativa Metropolitana, y en él se encuentran las siguientes Áreas:

- a) Santiago, que incluye las comunas de Peñalolén y La Florida.
- b) Pirque, que incluye la comuna del mismo nombre.
- c) Puente Alto, que incluye la comuna del mismo nombre.
- d) Buin, que incluye la comuna del mismo nombre, y las de Paine y San Bernardo.
- e) Isla de Maipo, que incluye la comuna del mismo nombre.
- f) Talagante, que incluye la comuna del mismo nombre, y las de Peñaflor, El Monte y Padre Hurtado.
- g) Melipilla, que incluye la comuna del mismo nombre.
- h) Alhué, que incluye la comuna del mismo nombre.
- i) María Pinto, que incluye la comuna del mismo nombre.

B) Valle del Rapel: comprende las provincias de Cachapoal, Colchagua y Cardenal Caro de la VI Región Administrativa, y en él se encuentran las siguientes Zonas: Valle del Cachapoal y Valle de Colchagua.

El Valle del Cachapoal comprende las provincias de igual nombre, y en él se encuentran las siguientes áreas:

- a) Rancagua, que incluye la comuna del mismo nombre, y las de Graneros, Mostazal, Codegua y Olivar.
- b) Requínoa, que incluye la comuna del mismo nombre
- c) Rengo, que incluye la comuna del mismo nombre, y las de Malloa y Quinta de Tilcoco.
- d) Peumo, que incluye la comuna del mismo nombre, y las de Pichidegua, Las Cabras y San Vicente.

El Valle de Colchagua comprende la provincia de Colchagua y Cardenal Caro, y en él se encuentran las siguientes Áreas:

- a) San Fernando, que incluye la comuna del mismo nombre.
- b) Chimbarongo, que incluye la comuna del mismo nombre.
- c) Nancagua, que incluye la comuna del mismo nombre, y la de Placilla.
- d) Santa Cruz, que incluye la comuna del mismo nombre, y la de Chépica.
- e) Palmilla, que incluye la comuna del mismo nombre.
- f) Peralillo, que incluye la comuna del mismo nombre.
- g) Lolol, que incluye la comuna del mismo nombre.⁴
- h) Marchigue, que incluye la comuna del mismo nombre.

C) Valle de Curicó: comprende la provincia de Curicó y la comuna de Río Claro de la provincia de Talca de la VII Región Administrativa, y en él se encuentran las siguientes Zonas: Valle del Teno y Valle del Lontué.

El Valle del Teno comprende las comunas de Teno, Romeral, Rauco y Hualañé de la provincia de Curicó, y en él se encuentran las siguientes Áreas:

- a) Rauco, que incluye la comuna del mismo nombre, y la de Hualañé.
- b) Romeral, que incluye la comuna del mismo nombre y la de Teno.

El Valle del Lontué comprende las comunas de Curicó, Molina y Sagrada Familia de la provincia de Curicó y la comuna de Río Claro de la provincia de Talca , y en él se encuentran las siguientes Áreas:

- a) Molina, que incluye la comuna del mismo nombre y las de Río Claro y Curicó.
- b) Sagrada Familia, que incluye la comuna del mismo nombre.

D) Valle del Maule: comprende la provincia de Talca, con excepción de la comuna de Río Claro, la provincia de Linares y la comuna de Cauquenes de la provincia del mismo nombre de la VII Región Administrativa, y en él se encuentran las siguientes Zonas: Valle del Claro, Valle del Loncomilla y Valle del Tutuvén.

El Valle del Claro comprende las comunas de Talca, San Clemente, Péncahue, Maule, Pelarco y San Rafael de la provincia de Talca, y en él se encuentran las siguientes Áreas:

- a) Talca, que incluye la comuna del mismo nombre, y las de Maule y Pelarco.
- b) Péncahue, que incluye la comuna del mismo nombre.
- c) San Clemente, que incluye la comuna del mismo nombre.
- d) San Rafael, que incluye la comuna del mismo nombre.

El Valle del Loncomilla comprende las comunas de San Javier, Villa Alegre , Retiro, Parral, Linares y Yervas Buenas de la provincia de Linares, y en él se encuentran las siguientes Áreas:

- a) San Javier, que incluye la comuna del mismo nombre.
- b) Villa Alegre, que incluye la comuna del mismo nombre.
- c) Parral, que incluye la comuna del mismo nombre, y la de Retiro.
- d) Linares, que incluye la comuna del mismo nombre y la de Yervas Buenas.

El Valle del Tutuvén comprende la comuna de Cauquenes de la provincia del mismo nombre, y en él se encuentra el Área de Cauquenes, que corresponde a esa misma comuna.

5. REGION VITÍCOLA DEL SUR: se extiende desde la provincia de Ñuble de la VIII Región Administrativa, hasta donde las condiciones edafoclimáticas permitan el desarrollo de la vid. Incluye las siguientes Subregiones: Valle delltata, Valle del Bío-Bío y Valle del Malleco.

A) Valle del Itata: comprende las comunas de Chillán, Coelemu, Ranquil, Quillón, Portezuelo, Ninhue, Treguaco, Quirihue, San Nicolás, Bulnes y San Carlos de la provincia de Ñuble y la comuna de Florida de la provincia de Concepción de la VIII Región Administrativa, y en él se encuentran las siguientes áreas:

- a) Chillán, que incluye la comuna del mismo nombre y las de Bulnes y San Carlos.
- b) Quillón, que incluye la comuna del mismo nombre y las de Ranquil y Florida.
- c) Portezuelo que incluye la comuna del mismo nombre, y las de Ninhue, Quirihue y San Nicolás.
- d) Coelemu, que incluye la comuna del mismo nombre, y la de Treguaco.

B) Valle del Bío-Bío: que comprende las comunas de Yumbel, Nacimiento, Mulchén, Negrete y Laja de la provincia de Bío-Bío de la VIII Región Administrativa, y en él se encuentran las siguientes áreas:

- a) Yumbel, que incluye la comuna del mismo nombre, y la de Laja.
- b) Mulchén, que incluye la comuna del mismo nombre, y las de Nacimiento y Negrete.
- C) Valle del Malleco: que comprende las comunas de Angol, Collipulli, Ercilla, Los Sauces, Lumaco, Purén, Renaico, Traiguén y Victoria de la provincia de Malleco de la IX Región administrativa, y en él se encuentra el Área de Traiguén que incluye la comuna del mismo nombre.

En las etiquetas de los envases se podrá señalar las Regiones, Valles y/o Áreas precedentemente establecidas, las cuales se presentan en el siguiente cuadro:

Región Vitivinícola	Subregión	Zona	Área
1. Región de Atacama	Valle de Copiapó		
	Valle de Huasco		
2. Región de Coquimbo	Valle del Elqui		Vicuña
			Paiguano
	Valle del Limarí		Ovalle
			Monte Patria
			Punitaqui
	Valle del Choapa		Río Hurtado
			Salamanca
Illapel			
3. Región de Aconcagua	Valle de Aconcagua		Panquehue
	Valle de Casablanca		
	Valle de San Antonio	Valle de Leyda	San Juan
		Valle del Marga-Marga	
4. Región del Valle Central	Valle del Maipo		Santiago
			Pirque
			Puente Alto
			Buin
			Isla de Maipo
			Talagante
			Melipilla
			Alhué
	Valle de Rapel	Valle del Cachapoal	Rancagua
			Requínoa
			Rengo
			Peumo
		Valle de Colchagua	San Fernando
			Chimbarongo
			Nancagua
		Santa Cruz	
		Palmilla	
		Peralillo	
		Lolol	
		Marchigüe	
	Valle de Curicó	Valle del Teno	Rauco

			Romeral	
		Valle de Lontué	Molina	
			Sagrada Familia	
	Valle del Maule	Valle del Claro	Talca	
			Pencahue	
			San Clemente	
			San Rafael	
		Valle del Loncomilla	San Javier	
			Villa Alegre	
			Parral	
			Linares	
			Valle del Tutuvén	Cauquenes
5. Región del Sur		Valle del Itata		Chillán
			Quillón	
			Portezuelo	
			Coelemu	
	Valle del Bío-Bío		Yumbel	
			Mulchén	
	Valle del Malleco		Traiguén	

Artículo 3º - La denominación de origen de Regiones Vitícolas, Valles y/o Áreas señaladas en el artículo 1º, podrá usarse en las etiquetas solamente bajo las siguientes condiciones:

a) A lo menos el 75 por ciento del vino debe ser producido con uvas provenientes del lugar geográfico indicado. Este porcentaje podrá enterarse con vinos producidos por terceros productores siempre que dichos vinos hayan sido previamente certificados respecto a su procedencia geográfica, cepaje y año de cosecha, por el Servicio Agrícola y Ganadero o por una empresa certificadora autorizada por éste de acuerdo a las normas de este decreto.

b) Los siguientes cepajes de uva, o sus sinónimos internacionalmente aceptados, son los únicos que pueden señalarse en la etiqueta :

Variedades Blancas Sinónimos

- Chardonnay Pinot Chardonnay
- Chenin blanc Chenin
- Gewurztraminer

Variedades Tintas Sinónimos

- Cabernet franc Cabernet franco
- Cabernet sauvignon Cabernet
- Carignan Carignane, Cariñena

-Marsanne	-Carmenère Grande Vidure
-Moscatel de Alejandría Blanca Italia	-Cot Cot rouge, Malbec, Malbek, Malbeck
-Moscatel Rosada	- Merlot
-Pedro Jiménez Pedro Ximénez	- Mourvedre Monastrell, Mataro
-Pinot blanc Pinot blanco, Burgunder Weisser	-Nebbiolo
-Pinot gris	-Petit Verdot
-Riesling	-Petite Syrah Durif
-Roussanne	-Pinot noir Pinot negro
-Sauvignon blanc Blanc Fumé, Fumé	-Portugais bleu
-Sauvignon gris Sauvignon rose	-Sangiovese Nielluccio
-Sauvignon vert	-Syrah Sirah, Shiraz
-Semillón	-Tempranillo
-Torontel	-Verdot
-Viognier	-Zinfandel

c) Podrá contener hasta un 25 por ciento de vinos producidos con uvas procedentes de otros lugares geográficos y de variedades distintas a las señaladas en la letra b), con excepción de las uvas de mesa.

d) El vino debe obtenerse de uvas propias o compradas a terceros productores.

e) El vino con denominación de origen deberá ser envasado en el territorio nacional y sólo podrá comercializarse en unidades de consumo.

Artículo 3 Bis. La denominación de origen especial Secano Interior, podrá señalarse en la etiqueta, siempre que corresponda a los cepajes País y Cinsault, y éstos provengan exclusivamente del área de secano comprendida entre el río Mataquito por el Norte y el río Bío-Bío por el Sur.

El cepaje País tiene como sinónimos internacionalmente aceptados, los de Mission y Criolla.

Artículo 3 Ter. Tratándose de mezcla y cuando la totalidad del vino sea de un mismo cepaje, las etiquetas de vinos con denominación de origen, podrán señalar hasta tres regiones o hasta tres Subregiones de las cuales provengan los componentes de la misma, en orden decreciente de importancia, de izquierda a derecha, y siempre que la

participación menor que intervenga en la mezcla no sea inferior al 15%. Cuando se opte por utilizar el nombre de regiones, no se podrá emplear el nombre de subregiones.

Anexo 8: Viñedos en la Región del Maule

Tabla 9: Superficie de viñedos por variedades tintas plantadas. Región del Maule.

Cepa	Superficie en Ha
AlicanteHenri Bouschet	1.501,95
AlicanteHenri Bouschet y Otros	25,64
Beltza	0,5
Berbera	0,25
Cabernet Franc	348,89
Cabernet Franc y Otros	2,53
Cabernet Sauvignon	10.931,36
Cabernet Sauvignon y Otros	168,78
Carignan	437,15
Carignan y Otros	53,97
Carmenere	2691,03
Carmenere y Otros	38,33
Cinsaut	31,46
Cinsaut y Otros	1,12
Cot	458,53
Gamay	0,45
Garnacha Tinta	3,55
Garrut	1,09
Gewurztraminer	106,69
Graciano	0,48
Grenache	3,8
Granache y Otros	0,23
Lachryma Christi	244,66
Malbec	0,27
Mencia	0,51
Merlot	3011,78
Merlot y Otros	16,26
Monastrell	1,06
Mourvedre	16,81
Nebbiolo	7,31
Pais	4.496,41
País y Otros	31,47
Petit Verdot	215,01

Petite Sirah	28,46
PinotNoir	570,96
Pinot Noir y Otros	3,23
Portugais Bleu	19,93
Sangiovese	2,39
Syrah	1.370,65
Syrah y Otros	4,15
Tannat	0,49
Tempranillo	28,08
Tinto Barroco	2,06
Touriga	1,56
Verdot	5,17
Zinfandel	4,59
Total	26.891,04

Fuente: Universidad de Talca (2010). Cartografía Digital del Viñedo. Recuperado el 30 de Junio de 2013 de http://www.cartografiadelvinedo.otalca.cl/Html/resultados/datos_grafica.html

Tabla10: Productores vitícolas por comuna y tamaño de propiedad en la Región del Maule.

Comunas	1 - 5 ha	5,1 - 10 ha	10,1 - 20 ha	20,1 - 50 ha	50,1 - 100 ha	100,1 - 200 ha	> 200,1 ha	Total	Participación (%)
Cauquenes	158	65	56	40	15	3	1	338	18,5%
Colbún	0	0	1	1	0	0	0	2	0,1%
Constitución	6	0	0	0	0	0	0	6	0,3%
Curepto	30	4	2	2	1	2	0	41	2,3%
Curicó	24	29	17	32	7	7	4	120	6,6%
Empedrado	7	4	2	2	1	0	0	16	0,9%
Hualañé	15	4	1	5	3	0	0	28	1,5%
Licantén	0	0	0	0	2	0	0	2	0,1%
Linares	20	3	3	5	1	1	0	33	1,8%
Longaví	1	1	4	1	0	0	0	7	0,4%
Maule	11	6	12	9	8	1	1	48	2,6%
Molina	27	29	25	25	15	4	6	131	7,2%
Parral	5	0	1	2	2	0	0	10	0,6%
Pelarco	5	1	2	1	1	0	0	10	0,6%
Pencahue	44	9	17	14	9	4	4	101	5,5%
Rauco	5	8	8	7	4	7	0	39	2,1%
Retiro	20	4	1	0	3	1	0	29	1,6%
Romeral	1	3	3	5	5	3	0	20	1,1%
Río Claro	6	13	8	14	6	5	3	55	3,0%
Sagrada Familia	95	38	22	28	12	10	5	210	11,5%
San Clemente	10	9	9	18	4	9	4	63	3,5%
San Javier	76	40	27	41	27	10	4	225	12,3%
San Rafael		2	1	3	2	1	1	10	0,6%
Talca	16	11	11	17	7	3	2	67	3,7%
Teno	3	3	16	5	6	3	1	37	2,0%

Vichuquén	1	1	1	2	1	0	0	6	0,3%
Villa Alegre	70	31	14	21	6	3	2	147	8,1%
Yerbas Buenas	7	3	3	6	2	0	2	23	1,3%
Total	665	320	269	305	148	77	40	1.824	100%
Cauquenes del total	23,8%	20,3%	20,8%	13,1%	10,1%	3,9%	2,5%	18,5%	

Fuente: Universidad de Talca (2010). Cartografía Digital del Viñedo. Recuperado el 30 de Junio de 2013 de http://www.cartografiadelvinedo.otalca.cl/Html/resultados/datos_grafica.html

Anexo 9: Estrategia Competitiva

Los recursos son inputs utilizados por una empresa en la creación de productos. Por su parte las capacidades son las habilidades o atributos internos que permiten coordinar y explotar los recursos que posee la organización. Es decir, son la combinación de procesos y experiencia que se utiliza para coordinar diferentes actividades en la elaboración de un producto. Para identificar qué hace que un recurso o capacidad le permita a una organización competir y generar una ventaja superior o una ventaja competitiva, se utiliza el **Análisis VRIO** (J. B. Barney, 1997), el cual detalla 4 características que les permite a los recursos ser fuente de ventajas competitivas.

- 1) *Valor*: ¿El recurso es valioso? El recurso será valioso en la medida que pueda neutralizar las amenazas del ambiente. Es clave entender que el recurso por sí sólo no equivale a una ventaja sólo por ser valioso, si no por la ventaja que se tome a partir del valor que este posee.
- 2) *Rareza*: ¿El recurso es escaso respecto a la demanda o es ampliamente poseído por la competencia? La rareza de un recurso se define como escasez relativa a la demanda, es decir, que sólo sea poseído por una o algunas de las empresas de la industria.
- 3) *Inimitabilidad*: ¿El recurso es imitable? La incapacidad de imitar o copiar un recurso genera una ventaja. Esto puede darse por varias razones, como por ejemplo: condiciones históricas únicas, complejidad social, o patentes y derechos de propiedad.
- 4) *Organizacional*: Es la capacidad organizacional de una firma de explotar y tomar ventaja de los recursos que posee, es decir, la habilidad que se tiene para obtener el valor que los recursos pueden generar.

Anexo 10: Diseños de Etiqueta y Envase

A continuación se muestran diseños de etiquetas consideradas originales, que apuntan al público objetivo “Adulto Joven” y “Femenino & Consumidores Light”. La mayoría alude en alguna forma al proceso de elaboración.

Imagen 1: Toscano Vineyards Artigiani Red Wines (Italia).



Imagen 2: Zestos Old Vines. Garnacha (España).



Imagen 3: Cono Sur (Chile).



Imagen 4: País Mágico (Chile).



Imagen 7: en Oena Wines (Grecia).



Imagen 9: Vinos Torelló (España).

