

UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS
ESCUELA DE PREGRADO

Memoria de título

**"BENCHMARKING" DE ORDEN PRODUCTIVO, ECONÓMICO Y
COMERCIAL DE LAS INDUSTRIAS VITIVINÍCOLAS DE CHILE Y
ARGENTINA**

CRISTIAN DÍAZ CORNEJO

**Santiago, Chile
2011**

UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS
ESCUELA DE PREGRADO

Memoria de título

**“BENCHMARKING” DE ORDEN PRODUCTIVO, ECONÓMICO Y COMERCIAL
DE LAS INDUSTRIAS VITIVINÍCOLAS DE CHILE Y ARGENTINA**

**BENCHMARKING OF PRODUCTIVE, ECONOMIC AND COMERCIAL
NATURE FOR THE ARGENTINIAN AND CHILEAN VITIVINICULTURAL
INDUSTRY**

CRISTIAN DÍAZ CORNEJO

**Santiago, Chile
2011**

UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS
ESCUELA DE PREGRADO

**“BENCHMARKING” DE ORDEN PRODUCTIVO, ECONÓMICO Y COMERCIAL
DE LAS INDUSTRIAS VITIVINÍCOLAS DE CHILE Y ARGENTINA**

Memoria para optar al título profesional de: Ingeniero Agrónomo
Mención: Enología

CRISTIAN DÍAZ CORNEJO

PROFESOR GUÍA	CALIFICACIONES
Sr. Marcos Mora G. Ingeniero Agrónomo, Dr.	6,2
PROFESORES EVALUADORES	
Sr. Daniel Esparza C. Ingeniero Agrónomo	6,5
Sr. Herman Silva R. Prof. Biología, Dr.	6.4

Santiago, Chile
2011

DEDICATORIA

A mis padres, Elena y Mauricio quienes me han apoyado en cada etapa de mi vida. Por haberme entregado los valores fundamentales y las herramientas para poder desarrollarme como persona, estudiante y profesional y por sobre todo, por el gran amor incondicional que siempre me han entregado.

A Catalina, por su gran apoyo y linda compañía durante todos estos años. Por haberme ayudado a crecer en muchos aspectos de mi persona, por todo el cariño y fuerza que me ha entregado.

A Vanessa, mi hermana y gran amiga, por todo el cariño y apoyo que siempre me ha brindado, por ayudarme a crecer y compartir con ella la búsqueda de lo más importante en esta vida.

“Todo lo puedo en Cristo que me fortalece”
Apóstol Pablo

AGRADECIMIENTOS

Mi mayor gratitud es hacia Dios, mi fuente inagotable de fortaleza, sabiduría y amor. Él es quien ha hecho todo esto posible en mi vida. Le debo todo a Él.

Se agradece a Teresa Vera, Federico Delógaro y Alejandro Delógaro por haberme brindado su gran ayuda en mi estadía en Argentina. Sin ellos habría sido muy difícil poder lograr mis objetivos en ese país. Su apoyo fue fundamental.

Se agradece al profesor Marcos Mora por haber confiado en mí al llevar a cabo este importante trabajo. Por su tiempo, por su disposición a trabajar y por todo su conocimiento que me entregó durante el desarrollo de esta Memoria.

INDICE

RESUMEN	1
Palabras clave	1
ABSTRACT	2
Key words	2
INTRODUCCIÓN	3
Definición de “Benchmarking”	4
Objetivos.....	7
MATERIALES Y MÉTODOS	8
Lugar de estudio.....	8
Materiales y fuente de información	8
Métodos	9
Tratamiento estadístico de la información	9
Caracterización de los “Benchmarking partners”	9
Brechas de orden productivo, económico y comercial.....	11
ANTECEDENTES GENERALES DE LA INDUSTRIA VITIVINÍCOLA EN CHILE Y ARGENTINA	13
La industria vitivinícola chilena	13
La industria vitivinícola argentina	15
Relación de la Industria vitivinícola chilena con el consumidor.....	16
Relación de la Industria vitivinícola argentina con el consumidor.....	17
Un sustituto poderoso: ‘La Cerveza’	18
Comparaciones: Industria del vino chileno/Industria del vino argentino.....	19
Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)	

de la industria vitivinícola chilena	21
Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la industria vitivinícola argentina.....	22
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	23
Caracterización de la industria vitivinícola chilena.....	23
Caracterización de la industria vitivinícola argentina.....	25
Comparación de indicadores entre ambos países	26
Benchmarking según variables productivas, económicas y financieras	36
Identificación de brechas.....	45
CONCLUSIONES.....	49
BIBLIOGRAFÍA.....	53
APÉNDICES.....	55

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue desarrollar un diagnóstico comparativo entre las industrias vitivinícolas de Chile y Argentina mediante la identificación de brechas de orden productivo, económico y comerciales. Para lograr este objetivo se aplicó una encuesta a 34 empresas productoras de vino de las cuales 18 corresponden a empresas chilenas ubicadas en la Región del Valle Central y 16 corresponden a empresas argentinas ubicadas en la provincia de Mendoza. Las empresas vitivinícolas que participaron de este estudio presentan diversas características relacionadas al volumen de producción, antigüedad, precio de venta entre otras. La información se obtuvo de forma presencial en ambos países siendo la excepción unos pocos ejecutivos que optaron por enviar la información vía email, todo lo cual se llevó a cabo entre el mes de Diciembre de 2010 y el mes de Marzo de 2011. Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia y la información fue analizada mediante: estadísticas descriptivas, tablas de contingencia, tablas de frecuencia y contraste estadístico de chi cuadrado.

En cuanto a los manejos llevados a cabo en el viñedo y en la bodega no se encontraron grandes diferencias. Además, se observaron similitudes entre ambas industrias relacionadas a : la producción inocua con el medio ambiente, la alta calidad de los vinos producidos y la baja implementación de estrategias de marketing. También se observan varias diferencias entre ambos sectores, lo cual denota importantes brechas entre ellos. Una de ellas es el posicionamiento superior de la industria del vino de Chile por sobre la de Argentina, idea que es compartida por los ejecutivos de ambos de sectores. Los empresarios chilenos otorgan alta importancia e influencia a los tratados de libre comercio firmados por Chile sobre las exportaciones, a diferencia de los empresarios argentinos. Por otro lado, el nivel de optimismo y de expectativas respecto al futuro de la industria vitivinícola es bastante más alto en los ejecutivos argentinos. Por último, el sector argentino muestra una alta dependencia en una sola cepa (malbec), lo cual no ocurre en Chile

Palabras clave: benchmarking, industria vitivinícola, brechas, cepa, vino premium.

ABSTRACT

The purpose of this research was to develop a comparative diagnosis amongst the vitivinicultural industries of Chile and Argentina through the identification of benches of productive, economic and commercial nature. To achieve this purpose, a survey was applied to 34 wine producer companies from which 18 correspond to Chilean companies placed in the Region of Central Valley and 16 correspond to Argentinean companies placed in the province of Mendoza. The vitivinicultural companies that participated in this research show diverse characteristics related to the production volume, age, sale price amongst others. The information was obtained in person in both countries, being the exception just a few executives whom preferred to send the information through email, all of which was carried out between December of 2010 and March of 2011. A non probability convenience sampling was used and the information was analyzed through: descriptive statistics, contingency tables, frequency tables, and chi square statistic contrast.

Regarding the management carried out on the vineyard and on the cellar, great differences were not found. Besides, similitude between both industries were observed, and they were related to: safe production methods, the high quality of the produced wines and the low implementation of marketing strategies. More differences between both industries were observed, which shows important benches amongst them. One of them is the superior positioning of the wine industry of Chile above of the Argentinean, idea that is shared by the executives of both sectors. The Chilean entrepreneurs give high importance and influence to the free trade agreements signed by Chile on the exportations, unlike the Argentinean entrepreneurs. On the other hand, the level of optimism and expectations about the future of the vitivinicultural industry is much higher on the Argentinean executives. Finally, the Argentinean sector shows a high dependence on only one strain(Malbec), which does not occur in Chile.

Keywords: benchmarking, vitivinicultural industry, benches, strain, premium wine.

INTRODUCCIÓN

La industria vitivinícola chilena ha evolucionado enormemente en las últimas décadas, no solo en términos de producción, calidad y variedad de vinos, sino también en cuanto al número de paladares sensibilizados y de apasionados del vino que exigen más, lo cual ha creado en el país y en la región una importante necesidad de expertos en esta materia.

Gracias a un esfuerzo coordinado entre el gobierno y las viñas por promover sus productos, Chile se ha posicionado en los últimos años como el país vitivinícola del nuevo mundo por excelencia y como el quinto exportador a nivel mundial. Los vinos chilenos han escalado posiciones y se encuentran hoy entre los mejores del mundo, más que nada por su relación precio-calidad.

La justificación del presente tema se basa en el importante rol que ejercen las industrias vitivinícolas de Chile y Argentina en la industria del vino del nuevo mundo y en el posicionamiento que ambas han alcanzado. Argentina posee una industria vitivinícola que en los últimos años ha presentado un notable crecimiento y desarrollo de factores productivos y de comercio que son dignos de un análisis más profundo sobre todo en temas de costos de producción y comercialización.

La industria del vino argentina, que en el año 2000 no presentaba exportaciones relevantes, saltó a cifras de exportación que rondan los US\$ 800 millones. Su fortaleza son las viñas pequeñas, la buena imagen país y la popularidad del malbec, cepa que ha tenido un importante posicionamiento mundial.

En Chile, ese salto ha llamado la atención de los productores vitivinícolas. Ha causado sorpresa el éxito argentino en conquistar EE.UU., el mercado en que las viñas chilenas han tenido históricamente un desempeño mediocre, y que hayan logrado un precio promedio por caja más alto del que se logra en Chile (Riffo, 2009).

Es un error hacer pronósticos sobre hacia dónde va Argentina extrapolando la realidad chilena. Por esta razón es necesario llevar a cabo un estudio donde se pueda llegar a conclusiones fundamentadas con cifras. Por otro lado, con respecto a la cultura de negocios y mentalidad, los trasandinos están forjando un estilo propio a la hora de salir a competir por los mercados internacionales (Revista del Campo, 2010).

Una importante diferencia del rubro entre ambos países es que en Argentina no hay concentración. Existe un espíritu artesanal, con muchas bodegas que exportan volúmenes no muy grandes. Eso beneficia al país, porque se ha visto que los consumidores pierden el interés por los vinos que son sólo proyectos industriales (Revista del Campo, 2010).

Los enólogos argentinos reconocen la importancia del ejemplo chileno en cuanto a la tecnología avanzada y a los nuevos estilos enológicos ya establecidos en nuestro país,

factores que han impulsado la vitivinicultura argentina en estos últimos años. Por eso es que la identificación de brechas productivas entre ambos países toma importancia.

Otro importante punto a desarrollar en este “benchmarking” es la apertura internacional. Chile se encuentra indudablemente en un lugar privilegiado en este ámbito, pero Argentina ha logrado una ventaja notable frente a Chile en cuanto a ‘La Imagen País’. La asociación con pasión, sensualidad y espíritu gozador, que se demuestra desde el tango hasta el fútbol, les da a los viñateros argentinos un plus a la hora de vender sus vinos (Revista del Campo, 2010).

El “benchmarking” corresponde a la herramienta mediante la cual se llevó a cabo la comparación entre ambas industrias vitivinícolas. Se ha escogido esta técnica comparativa debido a la gran importancia que ha adquirido en los últimos años en el ámbito de manejo empresarial y comportamiento de las industrias. El “benchmarking” partió como una técnica de manejo de calidad en los Estados Unidos para luego pasar a ser parte de la administración pública. Ha servido para organizar el manejo mediante objetivos basados en brechas, esquemas, información comparativa e indicadores. Se enfoca en centralizar la información y generar análisis mediante la comparación del comportamiento entre competidores, todo esto, usando criterios objetivos para poder lograr un límite competitivo. Esta comparación se justifica en la búsqueda por mejores prácticas industriales que nos lleven a un desempeño superior, razón por la cual el “benchmarking” se considera la piedra angular de *Total Quality Management* (Bruno, 2009).

Definición de “Benchmarking”

Llegar a liderar se obtiene mediante la innovación, la unicidad, diferenciación, enseñar en vez de seguir y una cultura de continuo mejoramiento y aprendizaje. El “benchmarking” puede actuar como un catalizador del éxito y la superioridad (Sairi, 1994).

Esta técnica es la vía para la competitividad, el crecimiento y la creación de empleos ya que nos entrega indicadores cuantificables, estadísticas comparables y objetivos en común. Nos ofrece un mejor esquema de manejo, convirtiéndose en una herramienta universal multipropósito que respeta las idiosincrasias de los sectores, identificando cual es la mejor práctica (Bruno, 2009).

La responsable del nacimiento de esta herramienta fue una empresa norteamericana llamada Xerox Corporation en los años 80, la cual se fue estancando en la seguridad de un crecimiento año tras año lo cual resultó en una empresa arrogante, torpe, sin capacidad de reconocer sus errores; y que con el paso del tiempo iba perdiendo su poder de mercado creando un futuro incierto para la empresa.

Antes de que Xerox dejara de ser competente, comenzaron a aplicar el “benchmarking” en algunas de sus unidades operativas y en 1981 toda la empresa estaba utilizando esta

herramienta, llegando a ser un componente clave en el impulso hacia la mejora de la empresa. Dicho esfuerzo sería denominado " *liderazgo mediante la calidad*". En 1983 ya se podían apreciar importantes diferencias y durante los cinco años siguientes debido a un choque de culturas se produjo una *revolución interna* en contra del *status quo*. Xerox Business Corporation Products and Systems gano el premio de calidad Malcom Baldrige y había recuperado su mercado.

Existen muchos autores que han establecido una definición para el concepto de "benchmarking". Al comparar las diversas definiciones citadas en los libros, nos damos cuenta de que todas convergen en una caracterización muy similar unas de otras, llegando a un consenso en los siguientes puntos; corresponde a un proceso; es una comparación entre dos actores; evalúa productos y servicios; abarca un amplio ámbito de organizaciones; busca identificar al mejor competidor; debe inspirar futuras mejoras organizacionales. De ese modo, la definición más completa y certera de "benchmarking" la encontramos en el libro que lleva el mismo nombre, cuyo autor Michael J. Spendolini, luego de entrevistar a 57 expertos en el uso de esta herramienta de forma exitosa para sus empresas, logró agrupar todas las definiciones dadas por estos entrevistados en una sola definición final:

“Benchmarking es un proceso sistemático y continuo que evalúa los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como las representantes de las mejores prácticas con el propósito de realizar mejoras organizacionales. Se puede utilizar para entender no solamente a los competidores, sino a cualquier organización competidora o no, grande o pequeña, domestica o internacional. La clave es separar o aislar medidas comunes en funciones similares (por ejemplo, manufactura, ingeniera, marketing, finanzas) y comparar las practicas de su propio negocio con las de las organizaciones lideres o innovadoras en esa misma función específica” (Spendolini, 2005).

El realizar diagnósticos de una organización por medio de comparaciones con otras que tengan semejanzas cercanas o lejanas, ha demostrado eficacia al proporcionar mejores condiciones y referentes más amplios para la toma de decisiones y para prepararse para la competencia que se incrementa cada vez más, ya que permite comprender las mejores prácticas y permite crear un ambiente cooperativo donde el pleno entendimiento del alto rendimiento y de lo que lo facilita o permite ser el mejor, propicia la mejora de los procesos y el logro de la calidad total o mejora continua (Espinoza y Robles, 2004).

Se define al "benchmarking" como un proceso, ya que todas las definiciones que se pueden encontrar involucran una serie de acciones que definen aspectos, problemas u oportunidades mediante los cuales miden el desempeño y así permiten llegar a conclusiones basadas en un análisis de la información recopilada estimulando así, cambios y mejoras organizacionales. Así mismo, este proceso debe ser continuo debido a que las perspectivas históricas y futuras le otorgan una dimensión más dinámica a la información, mientras que las medidas instantáneas o las perspectivas a corto plazo no producen los resultados más útiles que podemos obtener de un "benchmarking".

Esta herramienta por sí sola no entrega respuestas, sino mas bien, corresponde a un proceso investigativo que genera preguntas, de esta manera es mediante la medición, evaluación y comparación como se producirá la información que le agrega valor a la toma de decisiones ya sea con respecto al proceso como al producto final. Por esto es muy importante llevar a cabo una buena estructuración de esta herramienta con la finalidad de identificar claramente la información que ésta nos arroja. Ahora, para estructurar un “benchmarking” se debe establecer una serie de aspectos importantes que lo conforman, partiendo por conocer a los “benchmarking partners”, es decir entre quienes se realizará la comparación. Este compañero de comparación debe ser el mejor competidor de la industria o rama productiva, sea nacional o extranjero. ¿Cómo se encuentra?, identificando la empresa o industria líder según su participación en el mercado, o también como lo llaman los especialistas, la empresa o industria que representa un modelo a seguir por algo que la destaque por sobre el resto.

Una vez identificado el “benchmarking partner”, se debe conocer lo que se va a medir, que para el buen uso de esta herramienta corresponde a ‘los rasgos competitivos más importantes de ambas empresas o industrias’, es decir, lo que hace que estas empresas líderes hayan logrado su posición de prestigio. Luego de reconocer estos rasgos se debe saber cómo medirlos, por lo que se procede a asignar un valor a cada rasgo competitivo para luego jerarquizarlos y así saber cuáles son los más importantes. Lo que se busca es una indicación numérica que nos dé una idea de la distancia que existe entre ambas empresas o industrias. Obtenida esta información, se procede a organizarla y sistematizarla de manera que permita conocer las brechas existentes, para luego dar paso al análisis de los resultados y así llegar a conclusiones.

¿Qué utilidad tiene hacer un “benchmarking”? Por una parte, se conocerán las opiniones de quienes han colocado a la empresa o industria líder en el sitio que ocupa y se conocerán con detalle la información de dicha organización, identificando los elementos estratégicos que haya utilizado para lograrlo. Además permitirá establecer un proceso de investigación constante, a estar atentos a lo que se considera que es mejor, a motivar al personal de la empresa y a eliminar mitos internos al contrastarlos con hechos tangibles. Se debe tener en cuenta que el “benchmarking” no garantiza el éxito. Si bien señala los puntos clave para mejorar la posición competitiva, puede darse el caso de que no esté en manos de los ejecutivos modificar alguno de estos puntos.

Objetivo General

Establecer un diagnóstico comparativo entre las industrias vitivinícolas de Chile y Argentina.

Objetivos específicos

- Caracterización y “benchmarking” de las industrias vitivinícolas de Chile (Zona Central) y Argentina (Mendoza).
- Identificar las brechas de orden productivo, económico, financiero y comercial en empresas vitivinícolas chilenas y argentinas .

MATERIALES Y METODOS

Lugar de estudio

El presente estudio se llevó a cabo mediante la recopilación de información en la provincia de Mendoza, Argentina, incluyendo específicamente las localidades de; Lujan de Cuyo, Lulunta, Maipú, Pedriel, Valle de Uco, Agrelo. Mendoza corresponde a una de las provincias de la República Argentina, ubicada en el centro oeste del país y abarca lo que se denomina la Región de Cuyo del país. Limita al norte con San Juan, hacia el sur con La Pampa y Neuquén, al este con la provincia de San Luis y al oeste posee límites con Chile. La capital administrativa es la ciudad de Mendoza y es uno de los centros urbanos más importantes del país.

Luego se continuó la recopilación de información, esta vez en la Región del Valle Central de Chile (con excepción de Casablanca, perteneciente al Valle de Aconcagua) ; incluyendo los siguientes valles; Maipo , Cachapoal, Colchagua, Curicó. Las zonas vinícolas más conocidas de Chile se ubican en el Valle Central que se extiende de Norte a Sur entre los ríos Maipo y Maule y que limita al este con la cordillera de Los Andes y al oeste con el Océano Pacífico. Todo el proceso de levantamiento de información se llevó a cabo entre diciembre de 2010 y marzo de 2011.

El análisis estadístico se llevó a cabo en las oficinas del Departamento de Economía Agraria, de la Facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad de Chile durante los meses de junio y julio de 2011. Posteriormente, el proceso de redacción se llevo a cabo entre los meses de agosto a octubre del 2011.

Materiales y fuentes de información

La fuente de información de este estudio se obtuvo mediante una encuesta la cual se aplicó a una muestra de ‘n’ ejecutivos de bodegas argentinas y ‘n’ ejecutivos de bodegas chilenas. El perfil de dichos ejecutivos tuvo relación con personas que tuvieran importancia en la toma de decisiones en sus respectivas empresas, como gerentes técnicos y gerentes generales.

La encuesta consiste en dos capítulos. El capítulo numero uno consta de afirmaciones relacionadas con técnicas de manejo, tecnologías utilizadas, manejo de insumos y antecedentes económicos y comerciales las cuales fueron respondidas mediante la escala de Likert del 1 al 5, la cual mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares. La escala se construye en función de una serie de ítems que reflejan

una actitud de acuerdo o en desacuerdo acerca de un estímulo o referente. Cada ítem está estructurado con un rango de cinco alternativas de respuesta.

El capítulo número dos consta de preguntas sobre las empresas vitivinícolas relacionadas a: nombre de la empresa, localización geográfica, volumen de vino producido, principales cepas cultivadas, principales mercados de destino, rendimiento de la viña por hectárea, precio por caja de 12 botellas, entre otras.

Métodos

Para obtener la información se utilizó una muestra no probabilística por conveniencia.

Luego de obtener la información de campo, esta se codificó y se ingresó a un software estadístico adecuado (SPSS). Una vez ingresada y codificada toda la información numérica y nominal correspondiente a 34 encuestas respondidas se procedió a analizar la información mediante estadística descriptiva. Las herramientas de estadística descriptiva utilizadas correspondieron a frecuencias y tablas de contingencia.

Tratamiento estadístico de la información

Se utilizó ‘chi-cuadrado’ para obtener información clasificada y desagregada.

Caracterización de los “benchmarking partners”

Los “benchmarking partners” corresponden a los dos actores que entran en juego en esta comparación, es decir los competidores que serán medidos, evaluados y comparados mediante el uso de esta herramienta, los cuales en el caso de este estudio corresponden a la ‘industria vitivinícola chilena’ y la ‘industria vitivinícola argentina’.

Considerando el número de empresas vitivinícolas de ambos países, el cual supera las 900 y las 300 para Argentina y Chile respectivamente, resulta muy difícil realizar un análisis a nivel de industria donde puedan participar todos los actores que forman parte de ella. Por esta razón, se escogió un grupo acotado de empresas vitivinícolas de ambos países con el fin de obtener dos conjuntos heterogéneos que representen una visión general de la realidad que presenta esta industria en ambos países.

El grupo representante de la ‘industria vitivinícola argentina’ está compuesto por 16 empresas ubicadas en la zona centro-oeste de Argentina específicamente en la provincia de

Mendoza (Cuadro 1). Cada empresa contribuyó en la entrega de información mediante la participación de un ejecutivo que respondió una encuesta. A continuación se muestra una tabla en la cual se identifica el nombre de la empresa vitivinícola, su ubicación y su volumen de producción en hectólitros.

Cuadro 1. Empresas argentinas que participan en la entrega de información

EMPRESA	LOCALIDAD	PRODUCCION EN hL.
Codorniu	Mendoza	2.700
Salestein	Valle de Uco	10.000
Beau Lileu	Lujan de Cuyo	1.500
Finca La Celia	Valle de Uco	7.000
Esmeralda	Sureste Mendoza	500.000
Dominio del Plata	Lujan de Cuyo	20.000
Catena Zapata	Lujan de Cuyo	300.000
Kaiken	Suroeste Mendoza	50.000
Zuccardi	Maipu	200.000
Pascual Toso	Maipu	150.000
Viniterra	Agrelo	6.500
Norton	Pedriel	140.000
Lagarde	Lujan de Cuyo	10.000
Weinert	Lulunta	10.000
Dolium	Lujan de Cuyo	135.000
Finca la Amalia	Valle de Uco	5.000

El grupo representante de la 'industria vitivinícola chilena' está compuesto por 18 empresas ubicadas en la zona central de Chile específicamente las regiones; VI, V y RM (Cuadro 2). Cada empresa contribuyó en la entrega de información mediante la participación de un ejecutivo que respondió una encuesta. A continuación se muestra una tabla en la cual se identifica el nombre de la empresa vitivinícola, su ubicación y su volumen de producción en hectólitros.

Cuadro 2. Empresas chilenas que participan en la entrega de información.

Empresa	Localidad	Producción en hl.
De Martino	Isla de Maipo	30000
Santa Ema	Isla de Maipo	30000
Alto Quilín	Maule	12000
Viu Manent	Cunaco	22500

(Continúa)

Cuadro 2 (Continuación)

Empresa	Localidad	Producción en hl.
Valle Frío	Talca	16000
Santa Rita	Apalta	17000
Santa Cruz	Lolol	2000
Santa Cristina	Sexta Región	15000
O. Fournier	Maule	2500
Millaman	Curicó	.
Miguel Torres	Curicó	50000
Los Maquis	Santa Cruz	6000
Lomas de Cauquenes	Cauquenes	100000
Lagard de Bezana	Cachapoal	60000
Calyptra	Coya	1000
Haras de Pirque	Pirque	7000
Luis Felipe Edwards	Colchagua	150000
Melozal	Linares	10000

Componentes del proceso comparativo

¿Qué se va a medir? Los rasgos competitivos que presenta cada una de las industrias. Las similitudes y diferencias que han llevado a cada una a alcanzar el desarrollo y posicionamiento actual que presentan. Estos rasgos se medirán mediante preguntas que están enfocadas en tres aspectos principalmente; productivo, económico y comercial.

¿Cómo se va a medir? A cada afirmación presente en la encuesta, el ejecutivo representante de la empresa le asignará un valor que refleje el grado de concordancia con dicha afirmación. Así podremos jerarquizar los rasgos según la posición de acuerdo o desacuerdo que presente la empresa.

¿Qué se busca obtener? Un indicador numérico que nos permita obtener las brechas existentes entre las dos industrias del vino.

¿Qué se hace con esta información obtenida? Se organiza y se sistematiza para luego así desarrollar tablas de contingencia y estadísticas descriptivas que arrojaran como resultado valores que pueden denotar brechas que separan a ambos competidores.

Brechas de orden productivo, económico y comercial

Los aspectos productivo se expresan mediante diversas preguntas enfocadas a las prácticas realizadas en la viña, metodologías llevadas a cabo en la bodega, tecnologías que posee la

empresa, utilización de insumos entre otros. Por otra parte, para la identificación de los rasgos económicos se indaga en información concerniente al nivel de producción y precios de exportación, entre otros. Por último, los rasgos comerciales de las distintas empresas vitivinícolas se extraen de las respuestas relacionadas a los canales de distribución, a los mercados de destino, a la inversión, al marketing y a la visión que poseen los ejecutivos acerca del momento que vive la industria hoy en día y a las proyecciones futuras. Finalmente, los indicadores numéricos que se obtienen como respuesta frente a estos rasgos permitirán identificar las brechas que separan a la industria vitivinícola argentina de la chilena.

ANTECEDENTES GENERALES DE LA INDUSTRIA VITIVINICOLA EN CHILE Y ARGENTINA

A continuación se define el contexto en cual se desarrolla este estudio, entregando una descripción de los dos protagonistas principales de este “benchmarking” ; ‘la industria vitivinícola chilena’ y ‘la industria vitivinícola argentina’. La historia del vino en ambos países comenzó a escribirse hace varios siglos atravesando por distintas etapas y procesos de cambios, de modo que el enfoque descriptivo de este capítulo se basa en el contexto actual de ambas industrias explicado mediante las condiciones agroclimáticas, aspectos económicos y cifras relevantes de producción y exportación.

La industria vitivinícola chilena

La industria vitivinícola se ha convertido en un importante pilar de la economía exportadora chilena, reforzando de esta manera el anhelo chileno por convertirse en potencial agroalimentario. El vino es un producto de alto valor agregado que llega a las góndolas de los distintos mercados mundiales con el nombre de ‘Chile’ en sus etiquetas, convirtiéndose así en el principal producto ‘marca-país’ que posee la industria agropecuaria chilena.

En Chile encontramos las condiciones naturales óptimas para que la vitis vinífera alcance la expresión plena de su potencial. De modo que existen los fundamentos suficientes para afirmar que en el país existe la posibilidad de producir las mejores uvas para vino. Al analizar las características que presenta el ecosistema vemos que todas favorecen el cultivo de la vitis vinífera, convirtiendo al país en un reconocido paraíso de la vitivinicultura.

La industria chilena está orientada fundamentalmente a la producción de vino tinto, principalmente Cabernet Sauvignon y Merlot. Cepas como Carménère y Syrah son variedades relativamente nuevas en el país. Estas cuatro variedades han crecido en importancia en los últimos años, especialmente el Carménère, dado que desapareció totalmente en Europa ; debido a las guerras y plagas, y actualmente es una clásica marca chilena, como lo es el Syrah en Australia y el Malbec en la Argentina.

La vitivinicultura chilena se rige según el decreto de agricultura N°454 el cual establece la zonificación vitícola y fija normas para su utilización.

Las regiones vitivinícolas más importantes son :

- Región de Coquimbo (compuesta por los valles de Elqui, Limarí, y Choapa)
- Región del Aconcagua (compuesta por los valles de Aconcagua, Casablanca y San Antonio)

- Región del Valle Central (compuesta por los valles de Maipo, Rapel, Valle de Curicó y Maule);
- Región del Sur (compuesta por los valles de Itata, Bío Bío y Malleco).

La mayor producción de vinos en Chile se localiza en los valles de la región del Valle Central, con un total de 93,2% del total, concentrando el 48,6% de la totalidad de vino producido en el país en la región del Maule.

El costo de la tierra agrícola es relativamente bajo en comparación con el de otros países productores, puede ser ente 10 y 15 veces menor que en la Europa tradicional. Los terrenos agrícolas en Chile presentan una gran variedad tanto en su composición y estructura como en su relieve. Los costos de plantación son bajos en comparación con otras zonas productoras como también lo es la mano de obra agrícola.

Los datos del registro vitícola nos permiten afirmar que en cuanto a los cepajes tintos el Cabernet Sauvignon es el de mayor volumen de plantación en Chile con un total de 40.765 ha, un 45,95% del total de variedades tintas y un 34,67% del total general. Le siguen en orden de importancia con cifras un tercio menores el cepaje País, el merlot, y el Carmenere en 4° lugar. En cuanto a los cepajes blancos, destacan el Sauvignon Blanc y el Chardonnay con alrededor de 8.800 ha cada uno y el 30,71% y el 30,26% respectivamente del universo de vides blancas plantadas en Chile, representando juntas un porcentaje superior al 60%. Con respecto al sistema vitivinícola, este cuenta con 453 bodegas destinadas a la producción desde la Región de Coquimbo hasta la Región del Biobío con una capacidad de proceso y guarda que totaliza 1793 millones de litros.

Las bodegas se pueden clasificar en tres grandes categorías de acuerdo con la incorporación de tecnologías avanzadas: Empresas tradicionales de tamaño pequeño y medio, Empresas de tamaño pequeño y medio de tecnología avanzada y Empresas industriales de gran tamaño. En las últimas décadas, han ido surgiendo viñas boutique, de tamaño medio, orientadas a la exportación de vinos finos, con gran capacidad de innovación, donde un porcentaje importante proviene de antiguas productoras de uvas finas que se independizaron, constituyendo bodegas con alta tecnología que entran a competir agresivamente en el mercado.

Por otra parte, la demanda por nuestros vinos sigue concentrada en tintos embotellados, aun cuando los blancos de zonas frías y costeras ganan terreno. Chile, en el concierto mundial de naciones vitivinícolas, ocupa hoy un destacado 5° lugar en exportaciones y un 3° en producción de vinos en América luego de USA y Argentina según los datos entregados por la OIV.

La industria chilena del vino exporta más vino embotellado que a granel, lo cual evidencia una mayor agregación de valor al producto exportado. La importante cantidad de vino exportado, así como el retorno obtenido por esta actividad, ha dado a la industria un fuerte interés económico, facilitando la entrada de nuevos actores y nuevas inversiones.

La temporada 2008 cerró con exportaciones totales por US\$ 1.375.837.000 y un volumen de 588 millones de litros. Por otra parte, el mercado de exportación de 2007 representó el 77% del total de las ventas de la industria, mientras que el doméstico alcanzó el 23%. Sin embargo sólo 5 grupos de empresas, que comprenden a 30 viñas productivas logran una posición relevante en ambos mercados, controlando el 60% de las ventas totales.

Los cinco principales destinos de las exportaciones chilenas de vino embotellado son: Reino Unido, Estados Unidos, Canadá, Holanda y Brasil.

Por último, la producción de vinos en Chile alcanzó en 2009 a 8.680.000 hectólitros con un incremento de 4,9% sobre 2008. El total nacional de vino con D.O ascendió a un 71,9% de cepajes tintos y en un 28,1% de cepajes blancos, destacando el Cabernet Sauvignon con un 40,9% de la producción.

La industria vitivinícola argentina

Se han observado profundos cambios estructurales en el sector vitivinícola argentino desde la década del noventa. Los cambios tienen que ver con la mayor apertura comercial que ha experimentado el país, con los procesos de transnacionalización de las empresas y con la concentración de las actividades industriales, que se tradujo en la introducción de capitales extranjeros y en la innovación tecnológica en toda la cadena de valor vitivinícola orientada a un salto hacia la calidad. Esto llevó a la producción de nuevos tipos de vinos, a la comercialización en nuevos mercados y a la optimización de las estrategias competitivas, con el objetivo de insertar el vino argentino en el mercado mundial.

La zona de producción vitivinícola de Argentina se ubica entre los 22° y 42° de latitud sur. Se extiende desde la provincia de Salta hasta la provincia de Chubut. Esta zona se divide en tres regiones:

- Región Centro - Oeste (provincias de Mendoza y San Juan)
- Región Noroeste (provincias de Salta, La Rioja, Catamarca y Tucumán)
- Región Sur (provincias de Neuquén, Río Negro y Chubut)

De la totalidad de la superficie cultivada, un 86,2% se encuentra en la región Centro; el 65,5% se ubica en Mendoza y el 20,7% en San Juan.

La producción nacional de vinos del año 2009 fue de 14.676.415 hectolitros. El 93,6% provino de la región Centro, mientras que el 5,7% y el 0,6% correspondieron a la producción de la región Noroeste y Sur, respectivamente. La producción nacional de

mostos en el año 2009 fue de 6.381.523 hectolitros. El 96,1% fue producido en la región Centro, mientras que el 3,9% en la región Noroeste.

El volumen de venta al exterior de vinos fue de 4.140.548 hectolitros, con un valor de 621.990.000 dólares corrientes. El 96,2% de las exportaciones partieron de la Región Centro, mientras que el 3,2% y 0,5% lo hicieron de la Región Noroeste y Sur, respectivamente (Pricewatercoopers, 2009).

Relación de la Industria vitivinícola chilena con el consumidor

Chile presenta un consumo per cápita medio-bajo si se compara al de los principales países consumidores. El mercado mundial de vinos es la suma de millones de decisiones diarias de consumidores que ejercen una opción sobre qué vino comprar. Llegar a ser los mejores dentro de los competidores vitivinícolas es conseguir que el consumidor perciba que se ofrece algo de mayor valor. Por esto es de suma importancia comprender la relación entre la industria, el mercado y el consumidor.

El consumo de vino ha adoptado distintos comportamientos según las distintas etapas que ha experimentado la industria del vino chilena .Un gran receso afectó la industria vitivinícola chilena desde la década de los años 40 hasta la década de los 80 debido en gran parte a la alta grabación de impuestos que tenía como finalidad controlar el consumo de alcohol. A esto se sumó la reducción de los cultivos debido a la baja demanda lo cual causó la caída de los precios. Posteriormente, desde la década de los 80 se ha venido produciendo una importante reestructuración de la industria del vino que continúa hasta el día de hoy. Hace tres décadas, eran solo las empresas grandes las que controlaban el mercado, ya que los consumidores se inclinaban por productos de precio accesible como el vino de mesa o 'jug wine', lo cual convertía a este mercado en uno de consumo masivo, obligando a las empresas vitivinícolas a desarrollar una amplia distribución de los productos a precios muy competitivos. Luego, a comienzos de la década de los 90, con el retorno a la democracia comienza a producirse la recuperación de la industria vitivinícola chilena, la cual comenzó de forma lenta pero sostenida.

“Las empresas grandes adquirieron fábricas más pequeñas orientadas a los vinos “premium” y cientos de pequeñas fábricas de vinos ultra “premium” La amplia gama de gustos y preferencias que se presentan en el mercado de vinos de alta calidad se han podido satisfacer gracias a la fragmentación de la industria. La gran cantidad de pequeñas fábricas produce una variedad de vinos para todos los gustos, además de que refuerza el concepto de exclusividad y calidad exigidos por este segmento” (Perdomo, 2000).

Actualmente existe una alta heterogeneidad en la oferta de vinos, donde cada producto corresponde a un sustituto cercano pero no perfecto de los demás productos ofrecidos por las distintas marcas. Los consumidores requieren de una amplia libertad entre una gama de alternativas, y es precisamente lo que el mercado debe ofrecer, considerando que los

consumidores están dispuestos a pagar altos precios por una botella ‘*premium*’ por el solo hecho de diferenciarse del resto. Por otra parte, los consumidores que no le otorgan valor a la diversidad y que no pagarán altos precios por ella, también salen beneficiados debido a los bajos precios que alcanzan los vinos no exclusivos.

Sin duda, al observar este comportamiento en los consumidores nos damos cuenta que el enfoque futuro de la industria debe concentrarse en otorgar diversidad a distintos grupos de consumidores dispuestos a pagar muy bien por esto, lo cual ya se ve reflejado en la explosiva aparición de pequeños productores o bodegas ‘boutique’.

Concluimos de esta manera en que durante las últimas décadas la transferencia de poder desde el productor hacia el consumidor a generado diversas respuestas de las empresas en un esfuerzo por recuperar su posición. Cada día los consumidores están mejor informados tanto en cantidad y alcance como en calidad y precisión. Esta tendencia aumentará con las exigencias de trazabilidad de los productos (Directorio Vitivinícola de Chile, 2010).

Las principales tendencias que definen el mapa de la industria vitivinícola mundial son:

- Creciente consolidación de la oferta, de la distribución y de los sistemas logísticos
- Mas y mejor información de los consumidores, ubicuidad de la información
- Nuevas y mayores exigencias de todos los mercados.
- A futuro la situación de los pequeños productores/exportadores podría tender a fusiones intra-industriales, para poder competir de manera más eficiente en determinados nichos de mercado.

Relación de la Industria vitivinícola argentina con el consumidor

La historia de la vitivinicultura argentina se remonta desde la época de la colonización, traída por los colonos españoles, donde las primeras especies de *vitis viníferas* fueron traídas desde Chile en el año 1551, en aquella época el consumo se reducía solo a los soldados y por los sacerdotes cristianos los que requerían del vino para celebrar la Santa Misa.

Entre los años 1982 y 1992 se realiza una importante erradicación de los viñedos de alrededor del 36% de la superficie cultivada. Se observa una disminución del consumo per cápita pasando de los 80 litros en la década de los setenta a menos de 29 litros en el año 2006. Esta disminución del consumo ha obligado a la industria vitivinícola a incrementar sus exportaciones, lo que ha generado una mejora en la tecnología utilizada en la fabricación del vino. A pesar de esto la población de la República de Argentina se ha mantenido como un gran consumidor de vino, ocupando el séptimo lugar en el mundo y el quinto como productor de vinos.

Desde el 2006 en adelante se ha incrementado el consumo de vino, un ejemplo claro de esto es que en el segundo semestre del año 2010, se incrementó el consumo de vino alrededor de un 3 %. Las preferencias de la población Argentina se inclinan hacia los vinos tintos, también se ha incrementado el consumo de vinos espumantes, aunque todavía no en volúmenes importantes.

Si nos concentramos en analizar este comportamiento del consumo de vinos en Argentina, es necesario que los productores disminuyan sus precios en el mercado nacional, ya que la movilidad económica que ha tenido Argentina dentro de la última década, no permite que la población de dicho país pueda adquirir vinos de calidad, y solo se concentre en el consumo de vinos de menos calidad y precios más accesibles. Es por esto que hay que poner hincapié en la promoción y producción de vinos de mayor calidad que se encuentren en el mercado a un precio más viable de pagar.

Un sustituto poderoso: ‘La Cerveza’

Luego de la devaluación ocurrida en el año 2002, la cerveza se ha ido posicionando con bastante fuerza por sobre el vino entre las bebidas alcohólicas preferidas por los argentinos, dice un informe de la consultora Abeceb. En 2010, el consumo total de cerveza alcanzó a 19,8 millones de hectolitros, de esta manera, el mercado de cervezas se ubica en el segundo lugar del total de las bebidas en general (19%) luego de las gaseosas (42%) y por encima de los vinos (11%). El consumo de cerveza ha subido de 7 litros per cápita en 1981 a 43,2 en 2010. La cerveza avanza exactamente en el mismo terreno donde el vino retrocede.

Eduardo Sancho, presidente de la corporación vitivinícola Argentina, dijo que “en los próximos años tenemos que recuperar el terreno perdido y promover a través de la publicidad el consumo de vino en el mercado interno para enfrentar la competencia de otras bebidas y avanzar en la transformación tecnológica y en el desarrollo de la industria”. Sancho acentuó que “para que el vino recupere su lugar es necesario llevar la calidad de los vinos de Alta Gama a la mesa, es la única forma de que la bebida recupere el lugar que tuvo hace 50 años atrás” (Eduardo Sancho, 2010).

Para lograr recuperar este terreno perdido, el país trasandino definió como uno de sus ejes principales en el ‘Plan estratégico 2020’, buscar reposicionar el vino Argentino como la bebida de mayor consumo en el país.

Por su parte en Chile, en el año 2006 la cerveza tenía el 57.7 % del mercado, mientras el vino tenían el 35.5 %. Al año 2010 la cerveza representa el 64.3 % de todas las ventas de bebida alcohólica en Chile mientras que el vino representa sólo un 28,2%. La ingesta per cápita de cerveza se ha elevado un 44% en los últimos 10 años, pasando de 25 litros anuales por persona a 36 litros, destacan en Acechi (Asociación de Productores de Cerveza de Chile, 2011).

La fuerte competencia entre la cerveza y el vino es resumida por un importante analista en la siguiente cita: ‘El vino no puede ser un commodity como la cerveza. Si se instala en ese concepto, está perdido, porque nunca va a poder competir con el poder de publicidad que tiene una industria tan concentrada. Además, el vino no es meramente un líquido que se produce en forma industrializada, es un producto cultural con miles de años de trayectoria y que atraviesa la historia misma de la humanidad. La industria del vino tiene que poner mucha energía en fortalecer su identidad y desde allí, constituir una base sólida para su desarrollo. En los próximos 20 años, la cerveza va avanzar todavía más, para ocupar buena parte del terreno que hoy tienen los vinos comunes. Paralelamente, los vinos de calidad se van a fortalecer en el segmento de mercado formado por un nuevo consumidor, más sensible al proceso de construcción de la cultura de apreciación del vino’. (Lacoste, 2010)

Para los analistas, este aumento en el consumo de cerveza representa la demanda de los consumidores por bebidas alcohólicas menos fuertes, lo cual se ha transformado en una realidad que enfrenta la industria del vino a nivel mundial y como lo revelan las cifras, la industria vitivinícola de Chile y Argentina no son la excepción.

Comparaciones: Industria del vino chileno/Industria del vino argentino

Al llevar a cabo una búsqueda bibliográfica acerca de las comparaciones entre las industrias del vino de Argentina y Chile se puede apreciar que no es un tema poco recurrente, sino más bien es un terreno en el cual muchos escritores han indagado con sus análisis y opiniones. Podemos encontrarnos con opiniones y visiones que convergen en tendencias claras y compartidas por la mayoría de los ejecutivos vitivinícolas y entendidos del mundo del vino.

La vitivinicultura de Argentina y Chile tuvo un periodo inicial de unidad. Desde la mitad del siglo XVI y hasta fines del XIX, existió una región vitivinícola única que unía ambos países, donde se podía observar las mismas vides, los mismos sistemas de conducción, sostén, poda y cultivo. Las pequeñas propiedades plantadas con viñas correspondían al sistema que imperaba en ambos países en esos años. Las bodegas e instalaciones también poseían equipos similares y a ambos lados de la cordillera se elaboraba vino de forma artesanal. Luego se produjo la incorporación de las uvas francesas, a mediados del siglo XIX, lo cual ocurrió en este mismo periodo de alianza o unidad entre los viticultores de Chile y Argentina. Esas variedades ingresaron primero a Chile, ya que las organizaciones políticas de este país adoptaron su orden y estructura mucho antes que su país vecino. Luego llegaron a Argentina, cuando se logró superar la etapa de los caudillos y se ingresó en el proceso institucional, de esta manera se generaron las condiciones para modernizar la industria del vino. Por iniciativa de Sarmiento, a mediados de la década de 1850 llegaron a Mendoza las uvas francesas, provenientes de Chile. Se produjo entonces la extraordinaria adaptación del Malbec a estas tierras. De esta manera, se originaron las bases de la viticultura actual de la Argentina. Es importante señalar que las dos cepas emblemáticas de la Argentina (Malbec para los tintos y Torrontés para los blancos) comenzaron a cultivarse

dentro del periodo de asociación estratégica con la viticultura chilena: el Torrontés en el siglo XVIII y el Malbec en el XIX (Duhart, 2010).

Con la llegada masiva de los inmigrantes a la Argentina, a fines del siglo XIX, se puso en marcha un periodo de divergencia entre ambos países, que se prolongó durante 80 años. Esta situación cambió a partir de los 90, cuando se reanudó la conexión originaria. Algunos de los tópicos más citados al momento de identificar diferencias entre las industrias del vino de ambos países son: La mejor imagen país que Argentina a logrado por sobre Chile en los mercados internacionales; La diferencia en el posicionamiento que cada uno de los dos países ha alcanzado en EE.UU.; El mejor precio que el vino argentino ha alcanzado por sobre el chileno; El desarrollo del 'Enoturismo' que se muestra a favor de Chile por sobre Argentina entre otros que se muestran a continuación.

“La Argentina tiene una muy buena imagen en EE.UU. y nuestra cepa emblemática, el malbec, es reconocida y demandada. La Argentina produce y consume vinos, tiene una fuerte identidad como tal y un estilo, algo muy valorado. Hoy, cuando se habla de malbec, se habla de Argentina”, destacó José Alberto Zuccardi, director de Familia Zuccardi y titular además de la Unión Vitivinícola (UVA). Y aclaró que, “en cambio, el carménère, la cepa que Chile quiere promocionar como su emblema, no es aún reconocida como variedad” (Cronista, 2011).

Otra importante diferencia entre ambas industrias vitivinícolas es el distinto posicionamiento que han alcanzado en el mercado de EE.UU. Históricamente, Chile se posicionó en EE.UU. en el segmento value for money (bajo de precio), mejoró su imagen y vende vinos premium, pero no pudo salir de su posicionamiento; Argentina empezó más tarde a exportar, pero en un nicho más alto, de hecho, la Argentina exporta al país norteamericano un valor por caja promedio de U\$ 32,09, contra U\$ 27,19 de Chile.

Un tema muy relevante que marca diferencias entre las industrias del vino de ambos países corresponde a la relación entre el 'enoturismo' y las 'fiestas de la vendimia'. Por un lado se aprecia a Argentina, con una Fiesta Nacional de la Vendimia fuerte y rutas del vino débiles y por otra parte se observa a Chile sin una fiesta de la vendimia a nivel nacional bien estructurada, en cambio, las rutas del vino están mucho más desarrolladas, sobre todo la de Colchagua, que es considerada una de las mejores del mundo.

En Argentina se produce cada año, el “clima de vendimia”, en el cual el pueblo de Mendoza asume una actitud de respeto casi religioso por las ceremonias en las cuales participa. Esta situación no existe en Chile. Allí todavía hay una diferencia, una distancia entre el pueblo y la élite. Esta le tiene miedo al pueblo. Y el pueblo siente la industria del vino como distante. La participación es muy menor en las fiestas vendimiales, y las rutas del vino son recorridas principalmente por extranjeros o miembros de las elites sociales de Chile (Lacoste, 2011).

Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la industria vitivinícola chilena

Fortalezas

- Alianzas estratégicas con firmas de renombre internacional
- Rápida adaptación de las exigencias de calidad en los principales mercados destinos (norteamericanos y europeos)
- Conocimiento del *know-how* del negocio por empresarios nacionales
- Alto potencial sustentable de Chile
- El Carmenère como elemento único y diferenciador
- La excelente calidad y alta consistencia de los vinos

Oportunidades

- Reducción en la oferta de algunos países
- Aumentos y cambios en la demanda internacional (grupo etario de mayor consumo en EE.UU., beneficios en la salud y aumento del ingreso en los países destinatarios)
- Las características agroclimáticas excepcionales con que cuenta el país
- Chile es considerado un país productor de buenos vinos a buen precio
- Australia llevan dos años de baja producción
- Hay escasez de vino en el mundo
- El Viejo mundo está bajando en sus ventas
- Chile posee Legislaciones más abiertas y modernas

Debilidades

- Hoy Chile es el país que invierte menos dinero en promocionar el producto vino a través de sus asociaciones
- El bajo precio promedio que alcanzan los vinos chilenos, en los mercados internacionales ,muy por debajo de sus principales competidores del nuevo mundo
- Falta consolidar una imagen país que quede plasmada en la mentalidad de los consumidores a nivel internacional

Amenazas

- Año 2010 producción fue alrededor de un 5% más baja que un año normal y un 20 a 30% más baja que el año 2009
- Argentina se ha convertido en un fuerte competidor, con mejor imagen país, mejores precios y mayor inversión

Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la industria vitivinícola argentina

Fortalezas

- Posicionamiento ventajoso del vino argentino en el mercado mundial
- El Malbec como elemento único y diferenciador
- Fuerte promoción del vino argentino en el exterior
- Condiciones agroclimáticas favorables
- Diversidad de actores (diversas empresas e inversores) y estrategias
- Mercado interno importante

Oportunidades

- Buena oportunidad de inserción en el comercio estadounidense por el gran requerimiento de variedades argentinas como el Malbec, y la importante preferencia por las empresas familiares (ya que son sinónimo de calidad).
- Reducción en la oferta de algunos países
- Aumentos y cambios en la demanda internacional (grupo etario de mayor consumo en EE.UU., beneficios en la salud y aumento del ingreso en los países destinatarios)
- Focalización en los mercados claves
- Desarrollo del enoturismo

Debilidades

- Débiles estrategias colectivas
- Falta inversión nacional y financiamiento
- Débil preparación para lograr acuerdos políticos y comerciales
- Insuficiente nivel tecnológico y profesional en las bodegas
- Insuficiente adecuación varietal a las demandas del mercado

Amenazas

- Competidores con alto nivel de desempeño
- Cambios radicales en el rumbo económico del país, los cuales pueden influir negativamente en el desarrollo de los proyectos

RESULTADOS Y DISCUSION

El objetivo de este capítulo es presentar el análisis de toda la información recopilada y sus resultados respectivos, dando paso a la discusión de aquellos resultados y comportamientos observados, convirtiéndose de esta manera en la fase medular de este proceso comparativo. Mediante tablas de frecuencia se dará paso a la caracterización de la muestra de estudio, en otras palabras, se mostrará mediante porcentajes las características principales que poseen ambos grupos de empresas. De esta forma se observará la muestra de estudio como dos actores, cada uno en representación de la industria vitivinícola de cada país.

Más adelante se hará referencia a los resultados obtenidos mediante la elaboración de 'tablas de contingencia', los cuales se presentarán en distintas fases según la variable analizada y los segmentos competidores. En una primera instancia se desarrollará de forma extensa y detallada, la comparación de los indicadores entre los dos países, es decir, un cara a cara entre la industria vitivinícola chilena y la argentina. Después se dará paso a la comparación entre dos segmentos de un mismo país según distintas variables.

Luego, se analizarán los valores obtenidos de 'media' con lo cual se expondrán aquellos temas de la encuesta los cuales reflejan de forma notoria las similitudes y diferencias entre los representantes de ambas industrias del vino, para dar paso finalmente a una discusión de los resultados, complementada con una exhaustiva revisión bibliográfica hasta la fecha.

Caracterización de la industria vitivinícola chilena

La muestra correspondiente a la representación chilena se concretó mediante la participación de 18 empresas vitivinícolas chilenas. Al obtener una tabla de frecuencias de las características de dichas empresas podemos realizar las siguientes observaciones con el fin de caracterizar la muestra de estudio perteneciente al segmento de empresas chilenas.

Del total de encuestas respondidas por los ejecutivos de las empresas del grupo de estudio, catorce fueron llevados a cabo por Enólogos, perteneciendo el resto de los ejecutivos a otras áreas como administración o exportación, entre otras.

El 52,9% de las viñas tiene una antigüedad menor a diez años y el 29,4% se encuentra en el rango de antigüedad de entre diez y veinte años. El porcentaje minoritario pertenece a las viñas de entre setenta y cien años con un 5,8%. El promedio de antigüedad es de 15,7 años siendo uno y setenta y cuatro la antigüedad mínima y máxima respectivamente.

La mayor parte de las bodegas produce volúmenes inferiores a treinta mil hectólitros, correspondiente este grupo a un 76,4%, mientras que el porcentaje restante corresponde al grupo de bodegas con producciones mayores a treinta mil hectólitros. Si fijamos siete segmentos que van de diez mil hectólitros aumentando consecutivamente, el grupo mayoritario corresponde a empresas que producen entre diez mil y veinte mil hectólitros

con un 29,4% de participación. El volumen promedio de producción anual de todas las bodegas es de treinta mil seiscientos cuarenta y siete hectólitros.

En cuanto al porcentaje de vino embotellado que producen las bodegas chilenas participantes de este estudio, el 88,2% de ellas pertenece al segmento que embotella más del 70% de su producción, siendo la participación del 11,8% restante adjudicado al segmento que embotella menos del 70% de su producción total de vino. Todas las bodega juntas obtienen un porcentaje promedio de vino embotellado de un 77,9%, con un 20 y un 100% atribuidos al valor mínimo y máximo respectivamente.

La cepa Cabernet Sauvignon ocupa el primer lugar de la producción en el 70,5% de las empresas encuestadas, seguida por la cepa Carménere la cual ocupa el primer lugar en producción en el 17,6% de las empresas del grupo chileno. Al mismo tiempo, la cepa Cabernet Sauvignon representa el vino más vendido en el 58% de los casos.

E.E.U.U resulta ser el principal mercado de destino de vinos en el 29,4% de los casos dando paso a Inglaterra como principal mercado en el 17,6% de los casos pertenecientes a este estudio. Sin duda estos dos mercados juegan roles fundamentales al momento de analizar las cifras de exportaciones.

En el plano concreto del mercado del vino chileno, las cifras apuntan a que fue el Reino Unido en el año 2010, el principal destino en volumen (22% del total) del vino embotellado y fue también el principal mercado en valor, sitio que había perdido en 2009 ante EE.UU. Su crecimiento durante 2010 fue de 7,2% en valor, explicado por incrementos de 2,9% en volumen y 4,2% en precio, pero se mantiene como el de precio más bajo entre los 10 países más relevantes. En vino total, Reino Unido es N° 1 en volumen pero Estados Unidos lo es en valor (Viñas de Chile, 2011).

En cuanto al nivel de rendimiento por hectárea del viñedo, el grupo mayoritario corresponde a aquellas empresas que poseen un rendimiento menor a diez toneladas por hectárea mostrando un 58,8% de participación dentro del total de empresas. El porcentaje restante pertenece al grupo de viñas con rendimientos superiores a diez toneladas por hectárea. 8,35 toneladas por hectárea corresponde al promedio de todo el grupo de estudio chileno.

El valor en dólares de la caja de doce botellas para exportación es otra variable por la cual se segmentó la muestra de estudio, obteniendo un promedio de 46,9 US\$ la caja dentro del conjunto de empresas chilenas participantes del estudio, valor un tanto más alto que el valor promedio real de la caja que podemos observar en cifras de exportación a nivel nacional.

En el acumulado anual, se exportaron 426 millones de litros y US\$ 1.277 millones con un precio promedio de US\$ 3,00 por litro (+1,0%) o US\$ 26,99 por caja, valor inferior a los US\$ 27,57 esperados para 2010 (Viñas de Chile, 2011).

El porcentaje promedio de todas las bodegas en cuanto a la participación en el mercado interno de su producción corresponde a un 29,2%, valor que se acerca bastante a la realidad si extrapolamos la muestra de estudio con la industria vitivinícola chilena en su totalidad.

Caracterización de la industria vitivinícola argentina

La muestra de estudio correspondiente al conjunto de 16 empresas vitivinícolas argentinas que aportaron su información mediante encuestas respondidas tuvieron a doce Enólogos como los participantes directos de cada empresa, el resto de los ejecutivos participantes pertenecen a las áreas de agronomía y marketing entre otras.

El 50% de las bodegas producen un volumen inferior a diez mil hectólitros siendo este el grupo mayoritario seguido por aquel que produce más de cien mil hectólitros que obtiene un 37.5% de participación. Por lo tanto podemos afirmar que esta muestra de estudio posee actores que representan los dos polos extremos, aquellos con los volúmenes de producción más bajos y aquellos con los volúmenes más altos. El volumen promedio entre todas las bodegas corresponde a noventa y seis mil setecientos treinta y un hectólitros pero cabe destacar que la empresa Norton sobresale por sobre el resto con un volumen de producción considerablemente mayor lo cual hace desviar el promedio.

El rango de porcentaje de vino embotellado que predomina entre las bodegas es aquel que va desde el 75 hasta el 100% de vino embotellado, segmento que se ve representado con un 93,7%, es decir, la gran mayoría de las bodegas. El porcentaje restante representa las bodegas que producen entre el rango de 50 hasta 75% de vino embotellado.

Al referirse a la principal cepa producida en cada una de las bodegas llama la atención el porcentaje obtenido de un 100% para la cepa Malbec, lo cual vuelve a resaltar el importante rol que juega esta cepa dentro de la industria vitivinícola argentina.

E.E.U.U es el principal mercado de destino para la gran mayoría de las bodegas argentinas, representando un segmento del 87,5% del total. Luego se observan dos segmentos que poseen exactamente el mismo porcentaje de participación en el total del grupo de bodegas. Uno de ellos le asigna a Brasil la importancia como mercado principal del destino de sus exportaciones de vino mientras que el otro segmento le asigna a Inglaterra este lugar. Ambos segmentos comparten un porcentaje de 6,2%.

Con respecto al rendimiento por hectárea, el grupo entero de empresas se divide exactamente en dos; 50% de las viñas posee rendimientos por hectárea menor a diez toneladas, mientras que el otro 50% de las viñas llevan a cabo una producción con rendimientos mayores a diez toneladas por hectárea.

36 US\$ la caja de doce botellas corresponde al valor promedio de toda la muestra de estudio de las bodegas argentinas, exactamente el mismo valor promedio que presenta la caja de doce botellas a nivel nacional.

Los valores observados en ambas muestras se acercan bastante a los valores reales que presentan a nivel nacional cada una de las industrias. De todas maneras se debe recordar que la información se utilizó en este estudio corresponde una muestra no probabilística por

conveniencia, por lo tanto los datos obtenidos no son una representación de la realidad total a nivel nacional de cada una de las industrias de ambos países. Aun así se puede afirmar al observar los resultados de las frecuencias recién expuestas, que las empresas participantes del estudio reflejan de forma bastante cercana las características reales de dichas industrias.

Comparación de indicadores entre ambos países

A continuación se da paso al análisis de los resultados arrojados por las ‘Tablas de Contingencia’. Los valores numéricos que se presentan a continuación evidencian las diferencias y similitudes en cuanto a las percepciones existentes entre ambos competidores del “benchmarking”.

En esta primera etapa del análisis, la variable cualitativa nominal corresponde a ‘país’, de la cual se obtiene una descripción cuantitativa de las distintas cualidades bivariantes de la muestra en forma de porcentajes, es decir, se observan los valores que representan el desacuerdo, la indiferencia o el acuerdo con cada afirmación de la encuesta que resultó ser estadísticamente significativa luego de comparar ambas industrias vitivinícolas frente a un mismo ítem.

Cuadro 3. Tabla de contingencia con las actitudes de los directivos de bodegas

Nuestras cepas se han adaptado perfectamente a esta zona. (p=0,070)	Argentina %	Chile %	Promedio %
En desacuerdo	6,25	22,22	14,70
Indiferente	0,00	16,66	8,82
De acuerdo	93,70	61,11	76,47
Total	100,00	100,00	100,00
Los mayores problemas del manejo de nuestra viña son de tipo fitosanitario. (p=0,063)			
En desacuerdo	68,75	83,33	76,47
Indiferente	25,00	0,00	11,76
De acuerdo	6,25	16,67	11,76
Total	100,00	100,00	100,00
Utilizamos Flash-Expansión. (p=0,01)			
En desacuerdo	62,50	88,89	76,47
Indiferente	0,00	11,11	5,88
De acuerdo	37,50	0,00	17,65
Total	100,00	100,00	100,00

(Continúa)

Cuadro 3 (Continuación)

Para clarificar realizamos encolado. (p=0,036)	Argentina %	Chile %	Promedio %
En desacuerdo	50,00	27,78	38,24
Indiferente	0,00	33,33	17,65
De acuerdo	50,00	38,89	44,12
Total	100,00	100,00	100,00
Se espera un aumento de la superficie cultivada con viñas para los próximos años de un 50% (p=0,049)			
En desacuerdo	31,25	50,00	41,18
Indiferente	12,50	33,33	23,53
De acuerdo	56,25	16,67	35,29
Total	100,00	100,00	100,00
El mercado interno argentino/chileno de vinos es altamente atractivo para las bodegas (p=0,007)			
En desacuerdo	18,75	55,56	38,24
Indiferente	18,75	33,33	26,47
De acuerdo	62,50	11,11	35,29
Total	100,00	100,00	100,00
Las bodegas argentinas/chilenas se irán posicionando en los mercados internacionales con vinos de mayor calidad (p=0,087)			
Indiferente	0,00	16,67	8,82
De acuerdo	100,00	83,33	91,18
Total	100,00	100,00	100,00
La industria vitivinícola argentina/chilena debe mejorar significativamente la calificación de su mano de obra (p=0,097)			
En desacuerdo	25,00	5,56	14,71
Indiferente	18,75	5,56	11,76
De acuerdo	56,25	88,89	73,53
Total	100,00	100,00	100,00

(Continúa)

Cuadro 3 (Continuación)

Argentina/Chile tiene una industria vitivinícola más desarrollada que la Chilena/Argentina (p=0,00)	Argentina %	Chile %	Promedio %
En desacuerdo	0,00	72,22	38,24
Indiferente	25,00	11,11	17,65
De acuerdo	75,00	16,67	44,12
Total	100,00	100,00	100,00
Las bodegas de vino argentinas/chilenas están constantemente generando nuevos y mejores vinos (p=0,087)			
Indiferente	0,00	16,67	8,82
De acuerdo	100,00	83,33	91,18
Total	100,00	100,00	100,00
Sólo la cepa malbec/cabernet sauvignon tiene un mercado seguro establecido. (p=0,091)			
En desacuerdo	43,75	72,22	58,82
Indiferente	18,75	0,00	8,82
De acuerdo	37,50	27,78	32,35
Total	100,00	100,00	100,00
La huella hídrica es un tema de alta relevancia para las bodegas argentinas/chilenas (p=0,041)			
En desacuerdo	12,50	33,33	23,53
Indiferente	6,25	27,78	17,65
De acuerdo	81,25	38,89	58,82
Total	100,00	100,00	100,00
La industria vitivinícola argentina/chilena cada día es menos rentable (p=0,02)			
En desacuerdo	56,25	5,56	29,41
Indiferente	12,50	55,56	35,29
De acuerdo	31,25	38,89	35,29
Total	100,00	100,00	100,00

(Continúa)

Cuadro 3 (Continuación)

Se observan altos montos de inversiones a nivel de viñedo y bodega en argentina/chile (p=0,027)	Argentina %	Chile %	Promedio %
En desacuerdo	6,25	11,11	8,82
Indiferente	0,00	33,33	17,65
De acuerdo	93,75	55,56	73,53
Total	100,00	100,00	100,00
Los tratados comerciales de nuestro país son un gran beneficio para nuestras exportaciones de vino (p=0,049)			
En desacuerdo	25,00	0,00	11,76
Indiferente	12,50	5,56	8,82
De acuerdo	62,50	94,44	79,41
Total	100,00	100,00	100,00
En nuestra bodega nos abastecemos con uvas de otras viñas. (p=0,039)			
En desacuerdo	18,75	55,56	38,24
Indiferente	0,00	5,56	2,94
De acuerdo	81,25	38,89	58,82
Total	100,00	100,00	100,00

Las diferencias significativas se establecieron con chi cuadrado y con un $p \leq 0,1$

Las bodegas argentinas están de acuerdo en un 93,7% que sus cepas se han adaptado perfectamente a sus respectivas zonas, y en desacuerdo con sólo un 6,2% . Chile muestra un porcentaje más bajo de concordancia con dicha afirmación que corresponde a un 61,1% de las bodegas y muestra un desacuerdo considerablemente más alto que el de las bodegas argentinas con un 22,2%.

En el caso argentino, las zonas dedicadas al cultivo de la vid son secas y áridas con un nivel de lluvias y humedad más bien bajo lo cual favorece el estado sanitario de las uvas. La presencia de días soleados junto con la amplitud térmica existente son factores que han contribuido en una buena maduración y concentración de color y aromas en las bayas. Además de esto, si se suma la buena calidad de los suelos, que presentan buena profundidad y permeabilidad, se puede afirmar que la vid puede alcanzar un alto potencial en las distintas zonas del país transandino. Pero al mismo tiempo Chile es reconocido mundialmente como un oasis para el cultivo de la vid, por características únicas de clima,

suelo y barreras naturales contra patógenos que ya hemos mencionado. De esta forma, los viñedos de ambos países han presentado buenos niveles de adaptación.

Frente a la afirmación “Los mayores problemas del manejo de nuestra viña son de tipo fitosanitario”, se puede observar cierta similitud en ambas industrias ya que el porcentaje de desacuerdo ante esta afirmación es mayoritario tanto en las bodegas chilenas como en las argentinas. Un 68,7% de las bodegas argentinas no considera los aspectos fitosanitarios como un problema mayor en el viñedo y un 83,3% de las bodegas chilenas muestran la misma postura.

Es un aspecto positivo poder afirmar que los problemas fitosanitarios en ambas industrias vitivinícolas no representan un problema mayor, más aún, es una de las características fundamentales por la cual ambos países se han posicionado a nivel mundial.

Un 65,5% de las bodegas argentinas y un 88,8% de las bodegas chilenas afirman no utilizar el método de Flash-expansión, lo cual representa un porcentaje mayoritario en ambas industrias. La diferencia está en quienes sí utilizan este método. Un 37,5% de las bodegas argentinas lo hacen mientras que un 0% de las bodegas chilenas, es decir ninguna de ellas se adhieren a la utilización de esta tecnología .

La práctica del encolado es realizada en un 50% por las bodegas argentinas y en un 38,8% por las bodegas chilenas. Por el contrario, un 50% de las bodegas trasandinas y un 27,7% de las bodegas chilenas no lo llevan a cabo, lo cual muestra que no existe una tendencia dominante acerca del uso de ésta práctica. De esta forma, no representa una característica que sirva para diferenciar o comparar ambas industrias.

Las bodegas argentinas presentan un nivel de optimismo en relación al aumento de la superficie cultivada con vides notablemente superior a las chilenas, con un 56,2% del lado argentino versus un 16,6% de las bodegas representantes de Chile. El grado de desacuerdo con el aumento de la superficie cultivada es menor en Argentina con un 31,2% mientras que Chile presenta un notable grado de desacuerdo de 50% ante esta afirmación. La industria vitivinícola argentina que ha aumentado y mejorado su potencial en muchos aspectos durante los últimos diez años, presenta una visión futura bastante optimista y ambiciosa respecto al crecimiento esperado del sector que se puede traducir en un aumento notable en la superficie cultivada con vides. En cambio Chile, con una industria vitivinícola que se viene desarrollando fuertemente desde hace más de dos décadas, ya no presenta una visión del futuro tan ambiciosa, o incluso podríamos decir que estas cifras muestran una cierta visión de estancamiento de la industria chilena.

Justamente se trata de las cifras de superficie vitícolas a nivel mundial uno de los tópicos que está siendo tratado con mayor énfasis por los medios especializados y que nos entrega cifras mundiales que generan preocupación. En 2010, la superficie vitícola mundial disminuyó aproximadamente en unas 70.000 hectáreas, debido al retroceso que han experimentado los viñedos de Europa, Estados Unidos en el hemisferio norte, y por el hemisferio sur retroceso que también ha sufrido Australia, Nueva Zelanda y Sudáfrica . En

total , en los últimos cuatro años Los Hectáreas plantadas de viñedos han disminuido en un 0,8%.

Lo que más llama la atención de este análisis mundial es la posición en la que se encuentran Chile y Argentina que corresponden a los únicos países vitivinícolas que aumentaron su superficie plantada con viñedos en el último año y que responde a una tendencia de crecimiento desde hace ya más de 4 años. Tomando esto en cuenta, el aumento en superficie vitícola en los próximos años no parece algo equivocado si ambos países trabajan por continuar esta tendencia dentro de una realidad mundial que va en bajada. Argentina parece no verse afectado por las cifras mundiales y confía más en las cifras de su propio crecimiento, presentando según los porcentajes obtenidos del estudio una postura positiva frente al crecimiento. Por su parte, Chile ve el panorama futuro con bastante menos optimismo.

Por otra parte cabe destacar el comportamiento de la producción de vinos en el mundo: “La producción mundial de vino en 2010 registra un nivel inferior de 10,7 millones de hectolitros (-4,0%) con respecto a la producción de 2009 y se sitúa aproximadamente en 260 millones de hectolitros”, declaró el Sr. Federico Castellucci, Director General de la OIV.

Una notoria diferencia se observa ante la afirmación “el mercado interno argentino/chileno de vinos es altamente atractivo para las bodegas”. Frente a este ítem, el grupo de empresas argentina está de acuerdo en un 62,5% con la importancia que tiene el mercado interno de su país para la industria del vino mientras que en el caso chileno sólo el 11,1% de las empresas acepta esta afirmación. Esta postura frente al mercado interno que adoptan ambos países se ve avalada por las cifras que ya se conocen.

La totalidad de las bodegas argentinas afirma que se irán posicionando en mercados internacionales con vino de mayor calidad, es decir el 100% de las bodegas están convencidos en primer lugar, de que sus vinos aún no alcanzan su máximo potencial y con el trabajo que se está llevando lo lograrán, y en segundo lugar, que alcanzarán un buen posicionamiento en el mercado a nivel mundial, por lo cual deben estar trabajando en estrategias fuertes que los lleven a lograr este objetivo. Es un buen indicio para su industria que un 100% de las bodegas (por lo menos las participantes de este estudio) concuerden con convicción en la obtención de estas metas y logros.

En el caso chileno no se observa la misma cohesión que en el caso argentino, si bien corresponde a un alto porcentaje de 83,3% de acuerdo con esta afirmación, existe un 16,6% de las bodegas chilenas que se muestran indiferentes ante este escenario. Esta postura puede significar una visión negativa frente al futuro del posicionamiento internacional de la industria vitivinícola o también puede significar desinterés en mirar la industria como un todo en la que cada empresa es un participante activo o incluso puede deberse a falta de información acerca de alguna estrategia en la cual se esté trabajando en conjunto para llegar a posicionar vinos de mayor calidad en mercados internacionales.

Un 56,2% correspondiente a Argentina y un 88,8% correspondiente a Chile están de acuerdo con la afirmación “la industria vitivinícola argentina/chilena debe mejorar significativamente la calificación de su mano de obra”. Esto habla de una industria vitivinícola chilena autoexigente que busca alcanzar una mejor calificación en la mano de obra considerando además un 5,5%, que corresponde a un porcentaje bajo que opina lo contrario. Por el contrario, un 25% de las bodegas argentinas afirman que no es necesaria una mejora en la calificación de la mano de obra, lo que denota una diferencia importante frente a la postura chilena. La industria vitivinícola es muy dinámica y está requiriendo constantemente cambios en cuanto al manejo, tecnología, y prácticas de elaboración de los productos los cuales deben ir acorde con los estándares de exigencia de los mercados internacionales.

Las bodegas argentinas opinan en un 75% que la industria vitivinícola chilena tiene un mayor desarrollo que la de su país, mientras que sólo un 16% de las bodegas chilenas piensa lo mismo respecto a la industria trasandina. El porcentaje en desacuerdo que observamos en este ítem llama bastante la atención ya que ninguna de las bodegas argentinas, o sea un 0% de ella se muestra en desacuerdo con Chile como una industria del vino superior. Por otro lado, los representantes de Chile se muestran en desacuerdo con que Argentina tenga una industria del vino superior a la de nuestro país con un 72,2 %. Esto lleva a la conclusión de que las empresas de ambos países convergen en la opinión de que Chile presenta una industria vitivinícola más desarrollada al momento de comparar los dos países trasandinos. Esto marca una diferencia en relación a la tendencia observada en las demás afirmaciones donde Argentina siempre muestra un nivel de positivismo superior a Chile cuando se trata de realizar una mirada interna hacia las prácticas o hacia la industria.

La conclusión que se obtiene al observar estos datos entrega un reflejo de la opinión generalizada que existe respecto a ambas industrias vitivinícolas. Muchos analistas, escritores, economistas y enólogos concuerdan con que Chile posee una industria del vino más avanzada que la de Argentina y más aún, aseguran que el modelo chileno sirvió de ayuda para las prácticas y manejos que Argentina comenzaría a llevar a cabo para dar el primer empuje a el nuevo renacer de su industria vitivinícola.

‘La transformación de la vitivinicultura chilena comenzó antes que la de Argentina. El punto de inflexión se produjo en 1979 cuando Miguel Torres introdujo los tanques de acero inoxidable en sus viñas de Curicó. A partir de entonces se puso en marcha el proceso de retorno a la calidad, con vinos escogidos, con barricas de roble. Se fueron acumulando las energías para comenzar a exportar, proceso que se inició en Chile a comienzos de los 90’. Diez años más tarde, Argentina comenzó a seguir estos pasos. La transformación de la vieja industria de vinos comunes en una nueva, centrada en la calidad, se inició en los 90 y las exportaciones importantes se pusieron en marcha a partir del 2000. Argentina se benefició del contacto con Chile; aprendió a hacer negocios observando el modelo chileno’ (Lacoste, 2011).

Un ejemplo de este seguimiento al modelo chileno es el caso de Pro Chile, creado en 1974 el cual inspiró la creación de Pro Mendoza varios años más tarde en el gobierno de Erturio Lafalla. Argentina adoptó la postura chilena de salir a competir sin miedos y tomando riesgos.

Cabe destacar además la participación de Chile como primer inversionista en la nueva etapa de la industria del vino en Argentina a comienzos de 1990, cuando empresas como Concha y Toro y Santa Carolina realizaron grandes inversiones. Esta última invirtió 23 millones de dólares para quedarse con el 65% de la Bodega Santa Ana, una de las mayores de Argentina. En cuanto a Concha y Toro, su inversión fue de 4 millones de dólares lo que incluyó la compra de la bodega Premiere.

La totalidad de las bodegas argentinas afirman estar constantemente generando nuevos y mejores vinos, con lo cual observamos nuevamente el alto nivel de positivismo de la industria trasandina, en este caso respecto a los la calidad de los vinos que se están elaborando en Argentina. En cuanto a la opinión del segmento chileno, el apoyo a esta misma afirmación también es alto pero no alcanza el nivel máximo del caso argentino, obteniendo un 83,3% de aprobación.

Para Argentina y Chile el Malbec y Cabernet Sauvignon representan los vinos más comercializados de ambos países respectivamente, por lo tanto esta pregunta se enfoca en la dependencia que cada industria tiene respecto a su cepa más comercializada. La postura es similar en ambos casos con porcentajes mayoritarios en rechazo a esta afirmación. Un 43,7% de las bodegas argentinas y un 72,2% de las bodegas chilenas están en desacuerdo con la dependencia en su cepa más comercializada respectivamente. Un 37,5% y un 27,7% respectivamente están de acuerdo, lo que nos lleva a concluir que Chile presenta un grado mayor de seguridad al admitir que su cepa más comercializada no es la única cepa que goza de un mercado seguro establecido, ya que al observar los porcentajes que representan la postura argentina, estos denotan una seguridad inferior al afirmar que ellos no presentan esta dependencia de su cepa emblemática.

La dependencia de la industria argentina en la cepa malbec se ha convertido en un punto de controversia entre los ejecutivos del mundo del vino de ambos países. Un alto ejecutivo de Vinos de Chile en diálogo con Diario Financiero de Chile, aseguró lo siguiente con respecto a los bodegueros argentinos: “establecieron una estrategia de precios muy atractiva en la cual han logrado vender malbec a precios bastante altos, sobre todo en Estados Unidos, pero no así en el resto del mundo y, por lo tanto, una vez que los americanos no estén dispuestos a seguir pagando caro por el mismo vino y una vez que la moda del Malbec pase, los consumidores americanos van a volver a buscar una mejor relación precio-calidad y nosotros ahí somos insuperables”.(Iprofetional, 2011)

Sobre el boom de este varietal, destacaron estar “atentos, pero, a la vez, convencidos que es un tema pasajero y que en el tiempo vamos a volver a crecer más que Argentina en EE.UU., quizás en unos tres años más, que es lo mismo que duraron las otras modas que hemos visto antes. Probablemente, la demanda Malbec va a caer en algún minuto y veremos cómo

Argentina soporta este crecimiento que tiene detrás” (Iprofetional, 2011). Declaraciones como estas causan malestar entre los ejecutivos de la industria vitivinícola argentina, ya que estos no comparten dicho análisis y confían en el potencial de otras cepas y su futuro posicionamiento en los mercados internacionales. Después de todo nadie puede otorgar por sentado una visión futura del comportamiento que tendrá el malbec en los mercados internacionales ni de cómo lo enfrentará la industria del vino argentina, pero llaman la atención al observar las cifras de superficie plantada, elaboración, exportación y participación en el mercado donde el malbec acapara todos los porcentajes.

Extrapolando a la realidad chilena, no existen muchas dudas acerca de la dependencia en la cepa Cabernet Sauvignon, ya que si bien es la cepa mas plantada, producida y exportada, es ya conocida la fama de Chile como un territorio rico en diversidad de terroir que junto con las privilegiadas condiciones agroclimáticas y de sanidad dieron paso a que distintas cepas se hayan adaptado, logrado escalar buena posición en los mercados internacionales. De esta forma, el Merlot, Carmenére, Chardonnay y Sauvignon Blanc entre otros, le han otorgado una amplia diversidad y dinamismo a la industria del vino nacional.

Las bodegas representantes de la industria argentina parecen tener una postura distinta a las chilenas frente a la importancia de la huella hídrica, ya que afirman en un 81,2% la relevancia que la huella hídrica significa para las bodegas de su país. En Chile el porcentaje que apoya esta afirmación es bastante menor correspondiendo a un 38,8%. Teniendo en cuenta la tendencia de las exigencias internacionales que se enfocan cada vez más en la sustentabilidad, la inocuidad y la preservación del medio ambiente, todo esto sumado a la gran importancia que ha adquirido el cambio climático, el tema de la huella hídrica parece ir tomando un rol de importancia cada vez mayor no sólo en la industria vitivinícola sino que en la industria agropecuaria en general. De este modo la industria argentina le otorga una mayor importancia de lo que le otorga el caso chileno.

El caso argentino muestra un 56,2% de desacuerdo ante la afirmación “la industria vitivinícola argentina/chilena cada día es menos rentable”, lo que nos muestra nuevamente el grado de optimismo que presenta la industria vitivinícola argentina que ya se ha observado en los casos anteriores. Este porcentaje mayoritario que apunta hacia la confianza en una industria que continúa siendo rentable es positivo para llegar a lograr metas de posicionamiento y crecimiento. De todas forma existe un porcentaje de 31,2% que sí piensa que la industria es cada día menos rentable, pero sigue siendo menor que el caso chileno el cual muestra un 38,8% de adherencia a esta afirmación.

Llama la atención en el caso chileno el escaso porcentaje de los participantes del estudio que piensan en esta industria como algo que continúa siendo rentable, un 5,5%. Esta conducta puede ser entendida mediante las cifras de utilidades que las viñas chilenas han alcanzado en los últimos años, donde las grandes inversiones en infraestructura han sido superiores a los niveles de utilidades que han llegado incluso a cifras rojas debido a los largos períodos de recuperación de capital que comprenden estas inversiones.

Se observa un nivel de indiferencia para las empresas chilenas que corresponde a un 55,5%, es decir, la tendencia mayoritaria para el caso chileno. Este alto porcentaje de indiferencia

denota un importante grado de inseguridad entre los empresarios vitivinícolas de nuestro país.

Al analizar las cifras de inversiones que han ocurrido en el transcurso de los últimos 7 años en Argentina, se puede entender el 93,7% de las empresas del vino argentino que afirman la existencia de altos montos de inversiones en bodegas y viñedos. Claramente superior al caso chileno que muestra un 55,5%. Esta postura en Chile se puede entender si se analiza el crecimiento que ha tenido su industria del vino a través de los años, donde los mayores montos de inversiones se realizaron hace más de 5 años atrás e incluso se puede remontar hacia mediados de la década de los años 90, lo cual significa una diferencia entre las industrias del vino de ambos países, las cuales están viviendo etapas distintas en relación a su proceso de crecimiento y establecimiento.

De todas formas, si se remonta al contexto histórico, la inversión extranjera ha desempeñado un rol fundamental en ambas industrias, marcando de esta forma una importante similitud en el desarrollo de la industria vitivinícola de ambos países trasandinos, aun cuando éste se ha llevado a cabo en distintos períodos y circunstancias para cada país.

En 1980, con la liberalización y la apertura económica que tuvo lugar en Chile, se abrió paso a una revolución en la industria vitivinícola con la introducción de técnicas y tecnologías modernas. Nuevamente, las influencias extranjeras jugaron un rol fundamental en la industria del vino chileno. El enólogo español Miguel Torres escogió el Valle de Curicó para establecer su New World Winery, para luego abrir paso a otros importantes enólogos y empresarios de Francia, Italia, Alemania y California que continuaron con esta tendencia. Las inversiones iniciales se concentraron en actualizar y mejorar las técnicas de vinificación con tanque de acero inoxidable con temperatura controlada, infraestructura gravitacional, prensas y molidoras de bajo impacto, como también inversiones anuales en barricas de roble. Después de esto comenzaron a ocurrir también los cambios en el viñedo (Wines of Chile, 2011).

La historia de la industria del vino en Argentina también presenta a los inversionistas extranjeros como actores fundamentales. 'La transformación de la vitivinicultura argentina en los '90 tuvo un aporte muy valioso de los inversores extranjeros, porque ha permitido superar el modelo anterior, centrado en la cantidad antes que la calidad. Además, esta nueva vitivinicultura tiene más sensibilidad con la identidad y la dimensión cultural del vino' (Lacoste, 2011).

Los tratados de libre comercio que tiene Chile con diversos países del mundo son sin duda importantes factores a la hora de entender el crecimiento que ha tenido la industria del vino chileno, privilegio que la industria del vino trasandino no posee. Esto queda demostrado en los valores porcentuales obtenidos en las respuestas de las empresas participantes de ambos países. El 94,4% de las empresas chilenas afirma la importancia que significan los tratados al momento de exportar vinos. Por otra parte, un 0% de las bodegas chilenas está en desacuerdo, lo cual llama la atención si se considera que corresponde a una de las pocas

oportunidades en que Chile muestra un valor porcentual igual a cero dentro de todas las afirmaciones antes estudiadas. Por lo tanto se puede concluir que existe una tendencia clara por parte de los empresarios del vino chileno de reconocer la gran importancia a los tratados de libre comercio.

La industria argentina adopta una postura diferente. Si bien un 62,5% de las bodegas afirma de igual modo la importancia de los tratados que tiene su país, existe un 25% de participación que no le otorga importancia a los tratados de libre comercio que posee Argentina en la exportación de vino, lo cual contrasta con el 0% chileno. Se puede decir que una cuarta parte de la participación trasandina no está conforme con la política de tratados llevada a cabo por su país ya que no se sienten beneficiados por ellos.

Chile cuenta con un Estado promotor y facilitador de la actividad económica. Muchas de las organizaciones y proyectos financiados con fondos públicos son administradas con filosofía de empresa privada. La coordinación entre Gobierno y sector privado se fortalece al enfocarse en acciones concretas y de resultados tangibles mayormente de corto y mediano plazo. Es común que el estado ceda algunos espacios al sector privado; por ejemplo, mediante la formación de comisiones con administración conjunta y con metas concretas dentro de industrias específicas. También es común el cofinanciamiento de programas entre el Gobierno y el sector privado.

Benchmarking según variables productivas, económicas y financieras

Al igual que en el apartado anterior, se analizaron los valores entregados por las ‘Tablas de Contingencia’, pero en este caso el análisis se llevó a cabo en distintas etapas dependiendo de la variable con la cual se compararon ambas industrias. La diferencia con el análisis realizado anteriormente consiste en que ahora se comparan dos valores de dos segmentos distintos correspondientes a un mismo país, es decir, en este caso no se compara Chile versus Argentina, sino que se analiza el comportamiento individual de cada industria vitivinícola para luego poder llegar a las conclusiones. Las variables analizadas se muestran en el Cuadro 4.

Cuadro 4. Variables productivas, económicas y financieras

VARIABLE
Volumen producido en hectólitros
Porcentaje de vino embotellado del total producido
Rendimiento de la viña en toneladas por hectárea
Valor promedio de la caja de doce botellas en US dólares
Antigüedad en años
Porcentaje dirigido al mercado interno del total producido

Características de las bodegas argentinas según ‘antigüedad’

Un 88% de las bodegas antiguas reconocen la preocupación por reducir las brechas tecnológicas entre bodegas mientras que las mas nuevas presentan en su mayoría, 57% , una postura de indiferencia frente a este tema.

Un 77% de las bodegas antiguas opinan que se necesita una mejora significativa en el nivel de mano de obra de la industria mientras que las bodegas modernas opinan lo contrario en un 57%. Esto se puede deber a que las bodegas antiguas presentan personal que lleva más tiempo en sus labores y no han adoptado programas de especialización y mejoras en la mano de obra, mientras que las bodegas modernas comenzaron sus funcionamientos con una mano de obra que ya estaba adaptada a las últimas tendencias en cuanto a las labores de esta industria.

El 100% de las bodegas modernas realizan análisis de terroir, mientras que sólo un 66% de las más antiguas lo hacen e incluso un 33% de estas bodegas nunca han realizado éste tipo de análisis. El estudio del terroir ha ido tomando gran importancia en los últimos años transformándose en un factor clave en la implementación de las viñas que buscan encontrar el máximo potencial de la expresión de las cepas. Décadas atrás no existía la información y los avances que hoy se conocen sobre este tipo de análisis por cual no era algo fundamental en aquellas viñas que se establecieron en aquellos tiempos.

El 100% de las bodegas de más de 20 años considera como fundamental la inversión extranjera, mientras que solo un 42% de las menores a 20 años concuerda con esta afirmación. Un 28% de las bodegas de este grupo está en desacuerdo y un 28% se muestra indiferente.

Las bodegas con más de dos décadas afirman en un 100% el abastecimiento con uvas de otras viñas. Un 42% de las bodegas más modernas nunca recurren al abastecimiento de uvas que no provengan de la misma viña. Esto marca una diferencia entre ambos grupos de bodegas. Un cambio de tendencia.

Características de las bodegas chilenas según ‘antigüedad’

El 0% de las bodegas de más de 20 años está de acuerdo con la perfecta adaptación de sus cepas a la zona, mientras que el 78 % de las bodegas más modernas sí lo afirman. Esto muestra que las bodegas más jóvenes presentan un optimismo en la adaptación de sus cepas notoriamente superior a las bodegas antiguas debido a los posibles estudios y análisis previos al establecimiento de la viña que pudieron llevarse a cabo.

El 100% de las bodegas más jóvenes realiza selección de uvas en la bodega lo cual reafirma la constante búsqueda de vinos de mayor calidad como una tendencia actual de las nuevas prácticas en la producción de vinos chilenos. Las bodegas más antiguas también realizan esta selección, pero sólo en un 66%, e incluso se muestran indiferentes en un 33%.

El 78 % de las bodegas menores de 20 años utiliza CO₂ o N₂ para la protección contra la oxidación en tolvas y tuberías, mientras que sólo un 33% de las bodegas del otro segmento realiza esta práctica e incluso un 33% no realiza este tipo de protección en la infraestructura de vinificación. Esto muestra un mayor interés en la inocuidad y en la higiene del proceso de vinificación por parte de las bodegas mas nuevas por sobre las bodegas más antiguas.

El 92% de las bodegas mas reciente no realiza tratamientos de termovinificación, el 7% se muestra indiferente mientras que un 0%, o sea, ninguna de ellas, lo realiza. Un 66% de las bodegas más antiguas tampoco lo realizan, pero la diferencia se encuentra en el 33% de las bodegas que si afirman realizar este tipo de tratamiento, el cual se asocia a uvas de menor calidad sobre las cuales se realiza este tratamiento con T° para poder obtener una extracción mas forzadas de compuestos. Las bodegas más modernas, al no realizar termovinificación, muestran una tendencia dirigida más hacia la materia prima de mayor calidad.

El 85% de las bodegas más nuevas afirman realizar corrección de acidez a sus vinos mientras que de las bodegas más antiguas, un 66% afirman no realizar esta labor.

El 85% de las bodegas más nuevas no presentan problemas en la estabilización química de sus vinos, mientras que un 66% de las bodegas más antiguas presentan un escenario contrario. Esto se debe a que el tipo infraestructura tiene un efecto importante sobre la estabilización química de mostos y vinos.

El 100% de las bodegas menores a 20 años afirman que sus enólogos elaboran vinos de excelente calidad, mientras que sólo un 33% de las bodegas de más de 20 años comparte esta afirmación y un 33% no la comparte, mostrándo así, una gran diferencia en el nivel de optimismo frente a la calidad de sus propios vinos entre ambos grupos de bodegas.

El 57% de las bodegas más recientes posee una estrategia de marketing a nivel regional para posicionar sus vinos, mientras que el 100% de las bodegas antiguas se muestra indiferente a este tema. Indiferencia que se puede traducir simplemente en la no existencia de un plan de marketing a nivel regional o en un plan que está en proceso de formación donde aún no hay directrices claras. Esto denota un cambio generacional entre los dos grupos de bodegas en cuanto a cómo salir a vender el vino. Hoy, Chile es el país que invierte menos dinero en promocionar el producto vino a través de sus asociaciones . Australia destina US\$ 0,026/litro en marketing, Argentina US\$ 0,033/litro y Chile US\$ 0,016/litro, solo para ejemplificar la inferioridad que muestra Chile ante sus principales competidores (Wines of Chile, 2011). Chile invierte 2,8 US\$ por turista mientras que Argentina invierte 6,5 US\$ y Australia por su parte 30,4US (Turismo Chile, 2011).

‘Constantemente se están buscando nuevos terroir en todo el territorio chileno’. Esta afirmación es ampliamente apoyada por el 94,1% de las bodegas chilenas. Si se analiza desde el punto de vista de los segmentos, el 100% de las empresas más jóvenes respaldan esta afirmación y lo mismo hace el otro segmento de empresas de más de 20 años pero con

un 66,7%, con lo cual se concluye que si bien existe una postura muy clara respecto a la importancia que tiene la búsqueda de nuevos terroir en Chile, existe una diferencia entre ambos segmentos, y es que la tendencia de la búsqueda de terroir se inclina hacia las empresas más jóvenes. Este resultado nos ayuda a respaldar la amplia bibliografía que existe en torno a la búsqueda y análisis de nuevos terroir en nuestro territorio nacional.

Hoy en día los enólogos de Chile continúan su búsqueda de conocimiento de la tierra, el clima y por supuesto la relación entre el terroir y la vid. Se encuentran activamente buscando nuevas zonas vitivinícolas, explorando nuevas alturas y ampliando los extremos de las D.O. Estos 'terroir hunters' han redescubierto viñas antiguas y desgastadas que nunca han visto un fertilizante químico y que han alcanzado su equilibrio natural sin intervenciones, cuyas profundas raíces logran obtener todos los nutrientes necesarios para producir vinos increíblemente complejos que reafirma los beneficios que conlleva el dejar que la naturaleza tome su curso, vinos únicos que hablan de sus orígenes como pocos vinos del mundo pueden hacerlo. (Wines of Chile, 2011)

Tim Atkin, el más reconocido 'wine writer' del Reino Unido declaró : 'El rescate de las viejas parras de la cepa país que hace Louis-Antoine Luyt en Cauquenes me emociona. Me he maravillado con el sauvignon blanc precordillerano de Rafael Tirado. Es apasionante el actual momento del vino chileno. Los límites geográficos se han ampliado en forma espectacular hacia el sur, el norte, la cordillera y la costa. Las viñas se están atreviendo a tomar riesgos. Están pasando de producir Nescafé a hacer un real café de grano (Atkin, 2010).

Comparando esto con la situación argentina se observa que el 100% de las bodegas modernas realizan análisis de terroir, mientras que sólo un 66% de las más antiguas lo hacen e incluso un 33% de estas bodegas nunca han realizado éste tipo de análisis, es decir, los resultados con casi idénticos. El estudio del terroir ha ido tomando gran importancia en los últimos años transformándose en un factor clave en la implementación de las viñas que buscan encontrar el máximo potencial de la expresión de la cepas. Décadas atrás no existía la información y los avances que hoy se conocen sobre este tipo de análisis por cual no era algo fundamental en aquellas viñas que se establecieron en aquellos tiempos.

El 78% de las bodegas del primer grupo están de acuerdo con la afirmación 'Los vinos chilenos tienen un reconocido prestigio internacional', mientras que el 33% del segundo grupo está en desacuerdo y otro 33% se muestra indiferente dando a conocer nuevamente una diferencia en el nivel de optimismo con cual se mira la industria a nivel nacional entre los dos grupos.

El 100% de las bodegas de más de 20 años está en desacuerdo con la afirmación 'el costo de mano de obra resta competitividad a mi bodega ya que es muy alto', mientras que el 57% del otro grupo de bodegas se muestra indiferente y un 21% se muestra de acuerdo con lo cual se observa que las bodegas más antiguas lograron funcionar a través del tiempo con un costo bajo de mano de obra y mantenerlo. La opinión divergente en el otro grupo de bodegas se puede deber a su inserción más reciente en una industria donde el costo de mano de obra es cada vez mayor.

Características de las bodegas argentina según ‘valor por caja’

Las bodegas con precios menores a 40U\$ por caja utilizan tratamientos de termovinificación en un 55% mientras que el grupo de bodegas con cajas que superan los 40U\$ niegan en un 100% la utilización de este tipo de tratamientos mostrando nuevamente una tendencia en la utilización de materia prima de calidad superior en los vinos de mayor precio opuesto a los vinos de menor precio que sí pasan por procesos manipulados para de obtención de mayores compuestos desde la baya.

Algo similar ocurre con el uso de Flash-expansión, uso de temperaturas considerablemente altas para la extracción de compuestos. El 100% de las bodegas con precios superiores a 40U\$ no lo utilizan, mientras que el 66% del otro grupo de bodegas si lo utiliza. La uva destinada para la producción de vino de menor precio es de menor calidad ya que requiere el uso de tratamientos adicionales para poder rescatar características organolépticas que la uva de forma natural no es capaz de entregar, pero al mismo tiempo requiere de una infraestructura tecnológica adicional para llevar a cabo este proceso.

El abastecimiento con uvas de otras viñas es llevado a cabo por las bodegas de vinos más caros en un 100% y en un 66% por el otro grupo de bodegas.

Características de las bodegas chilenas según ‘valor por caja’

El uso de membranas en el proceso de filtración es algo más común en bodegas que producen vinos de menor valor ya que el 88% de este grupo afirma su utilización, mientras que solo un 37% del otro grupo de bodegas afirma hacerlo.

Los costos de elaboración de una caja de vino con precio superior a 40U\$ son superiores a las bodegas con cajas de menor precio. Queda demostrado en el 87% de desacuerdo de las bodegas de vinos más caros con respecto a ‘tener bajos costos de elaboración’, contrario al 55% de el otro grupo de bodegas que sí afirma tener bajos costos de elaboración.

Las bodegas con mayores precios de vino concuerdan en un 100% con la necesidad de mejorar la calificación de los profesionales de gestión, denotando de esta forma un mayor nivel de auto exigencia para lograr vinos de mayor precio y calidad con respecto al otro grupo de bodegas que apoya esta afirmación sólo en un 55% e incluso mostrando un 22% de desacuerdo en la necesidad de mayor nivel de calificación de los profesionales.

Del grupo de bodegas con mayor precio de la caja, el 100% afirma su segmentación ya que concuerdan con que presentan precios mayores a 30U\$ la caja. Del otro segmento de bodegas, con precios menores a 40U\$ la caja, un 66% presenta precios aun menores a 30U\$. En el acumulado anual, se exportaron 426 millones de litros y US\$ 1.277 millones, con un precio promedio de US\$ 26,99 por caja.

El 66% de las bodegas del segundo grupo concuerdan con que la inversión extranjera es fundamental para el desarrollo de la industria, mientras que del primer grupo de bodegas un 44% se muestra indiferente a esta afirmación. Se puede inferir que las bodegas productoras

de vinos de mayor valor que por lo general tienen un mercado externo como destino presentan una mayor influencia de inversión extranjera.

Características de las bodegas argentinas según ‘rendimiento del viñedo’

La crioextracción para extraer aromas a bajas temperaturas es utilizada en un 75% por las viñas con mayor rendimiento mientras que es rechazada en un 75% por las viñas con menor rendimiento. Estas últimas poseen materia prima de mayor calidad, con mayor concentración de compuestos por baya que las otras con mayor rendimiento, por lo cual tiene sentido la opción de no usar este tipo de tratamiento debido a que es mas esperable por parte de ellos obtener bayas con mejores índices de compuestos aromáticos sin tener que recurrir a un tratamiento de extracción.

Las viñas con menor tasa de rendimiento presentan mayores precios en sus vinos ya que están en desacuerdo con un 62% con la afirmación ‘nuestros vinos tienen precios inferiores a 30U\$ la caja’ mientras que un 62% de las viñas con rendimientos mayores afirma tener precios inferiores a 30U\$ la caja. Con este resultado se vuelve a reafirmar la relación entre rendimiento/ha, precio y calidad.

Características de las bodegas chilenas según ‘rendimiento del viñedo’

Las contaminaciones microbiológicas parecen no ser un problema importante para las bodegas chilenas ya que ambos grupos de bodegas lo afirman en un 70 y un 71% respectivamente.

Las viñas con menores rendimientos aseguran la buena adaptación de sus cepas en un 80%, cuando sólo un 42% de las viñas con mayores rendimientos comparte lo mismo. De esta forma, se necesita realizar un análisis que nos muestre de que manera el menor rendimiento por hectárea influye en el desarrollo y adaptación optimo de ciertas cepas en sus respectivos terroir.

La inestabilidad química es manejada sin problemas en el 100% de las bodegas con menor rendimiento mientras que un 42% de las bodegas con mayor rendimiento reconocen este tema como un problema. Tomadas las precauciones necesarias, los análisis de mosto correspondientes y los manejos adecuados durante la vinificación, no deberían presentarse grandes problemas de inestabilidad, por lo tanto se observa que estas precauciones y manejos son llevados a cabo de mejor manera sobre la uva de mejor calidad, la cual proviene de viñedos con menor rendimiento.

“Poseemos una estrategia de marketing para posicionar nuestros vinos en el mercado”. Las bodegas del primer grupo comparten esta afirmación sólo en un 30% mientras que el segundo grupo se identifica con ella en un 71%. La materia prima que proviene de menores rendimientos va dirigida a la elaboración de los vinos mas Premium de los cuales un gran

porcentaje se dirige a exportación o a mercados internos específicos, por lo cual puede que no sea de gran importancia elaborar una estrategia de marketing regional, al contrario de vinos de menor calidad e inferiores precios que sí se comercializan a nivel regional e incluso con una mayor participación en el mercado.

Características de las bodegas argentinas según ‘porcentaje al mercado interno’

El 70% de las bodegas del primer grupo realizan seguimiento de maduración a las bayas con esquemas de trabajos que varían todos los años, esto quiere decir que no siguen recetas en un proceso que requiere adaptarse a los continuos cambios en el clima. El 83% del segundo grupo de bodegas muestra indiferencia ante esta afirmación. Esto reafirma el concepto de que el producto exportado es elaborado mediante un seguimiento más meticuloso de la materia prima con tal de obtener una calidad superior a lo que se comercializa como mercado interno.

Llevar un seguimiento de la composición de las bayas en maduración y tomar una correcta decisión del momento de cosecha es fundamental para obtener uva cuya composición sea la deseada. Esto es válido no solo en azúcar, acidez y pH, sino que también en polifenoles, compuestos determinantes de color y astringencia en tintos y también idealmente de los aromas, igualmente importantes en blancos y tintos (Bordeu y González, 2003).

La importancia asignada al momento de cosecha ha aumentado considerablemente en el último tiempo y ha pasado a constituir uno de los principales temas de estudio, no sólo en Chile sino en todo el mundo.

Las bodegas con mayor mercado interno afirman en un 66% tener bajos costos de elaboración de vinos mientras que sólo un 20% de las bodegas con menor mercado interno comparten esta afirmación y un 40% la rechaza. Se puede observar que las bodegas que enfocan su producción mayoritariamente en vino de exportación afirman presentar mayores costos en la elaboración que aquellas que enfocan su producción mayormente a un mercado interno.

La tendencia de las exportaciones de vinos argentinos es hacia vinos embotellados reserva. El 90% de las bodegas de menor mercado interno apoya esta afirmación, mientras que en el otro grupo de bodegas sólo un 50% apoya esta afirmación y otro 50% se muestra indiferente. El primer grupo que casi en su totalidad comparte esta afirmación es aquel grupo que mayoritariamente se enfoca a la exportación por lo tanto este 90% toma mayor validez como representación de la visión exportadora por sobre el otro grupo de bodegas enfocadas más al consumo interno.

El 83% de las bodegas enfocadas al mercado interno presentan un precio menor a 30U\$ la caja de 12 botellas. Por el contrario, el 70% de las bodegas enfocadas al mercado externo presentan precios superiores a los 30US. Con esto afirmamos la idea de un mercado externo de vinos de mayor precio frente a un mercado interno con vinos de precios más bajos.

Características de las bodegas chilenas según ‘porcentaje al mercado interno’

El grupo con menor mercado interno reconoce en un 75% haber experimentado paradas de fermentación. Aquel grupo con mayor mercado interno también las ha experimentado pero en un 40%.

La técnica de maceración carbónica no es realizada mayoritariamente por el grupo de empresas con menor porcentaje de mercado interno el cual presenta un 83,3% de desacuerdo ante el uso de esta técnica. Por otro lado, sólo un 20% del grupo con mayor mercado interno lleva a cabo la maceración carbónica.

La filtración por membranas es llevada a cabo por ambos segmentos en un 75 y un 40% respectivamente.

El 83,3% de las bodegas con menor tendencia hacia el mercado interno está en desacuerdo con la afirmación ‘Los grandes supermercados son nuestra principal vía de comercialización’, por lo tanto podemos observar claramente la lógica de este segmento que destina la mayoría de su producción a exportación, restando importancia a la participación de los supermercados como vía de distribución. Por otra parte, el segmento que tiende mayoritariamente al mercado interno no muestra una postura clara frente a ésta vía de comercialización, ya que adopta un apostura de indiferencia de un 60%.

‘El mercado interno es altamente atractivo para las bodegas chilenas’. Esta afirmación es rechazada por el segmento con mayor mercado externo con un 75%, mientras que el otro segmento vuelve a mostrar un alto nivel de indiferencia de un 60%.

Dentro del primer segmento de bodegas, un 50% afirma que el mercado europeo es el principal destino. Nuevamente el segundo segmento muestra un nivel de indiferencia de un 60%, y de un 80% ante la misma afirmación pero referida al mercado de Estados Unidos. En el plano concreto del mercado del vino chileno, las cifras apuntan a que es Reino Unido es al año 2010 el principal destino en volumen (22% del total) del vino embotellado y es también el principal mercado en valor, sitial que había perdido en 2009. Su crecimiento durante 2010 fue de 7,2% en valor, explicado por incrementos de 2,9% en volumen y 4,2% en precio, pero se mantiene como el de precio más bajo entre los 10 países más relevantes. En vino total, Reino Unido es N° 1 en volumen pero Estados Unidos lo es en valor (Viñas de Chile, 2011).

Si bien Estados Unidos es el mercado donde Chile exporta con sus más altos valores, Argentina ha logrado posicionarse en este mercado con valores considerablemente más altos que los nuestros lo cual significa un importante logro a destacar. Argentina exporta sus vinos a EE.UU a un valor por caja promedio de US\$ 32,09, contra US\$ 27,19 de Chile. Y no sólo en valor el país trasandino lleva la delantera a Chile sino que también en el volumen exportado, cuya cifra superó por primera vez el volumen de exportación de vinos chilenos el año 2010.

En los primeros cinco meses de 2010 Argentina aventajó a Chile, al obtener US\$ 97,42 millones contra US\$ 78,26 millones, según datos de Caucasia Wine Thinking (para Vinos de Argentina) y Vinos de Chile. La ventaja registrada en volumen fue de 3,03 millones de cajas de 9 litros frente a 2,8 millones. Para el país trasandino EE.UU. representa 38,9% de las exportaciones en dólares a mayo, mientras que para las bodegas detrás de la Cordillera aporta el 17,4% del total.

“Era lógico que tarde o temprano superáramos a Chile, ya que venimos creciendo al 20% anual en los últimos años a EE.UU. Y aprovechamos mucho la caída en la importación de vinos europeos en 2009, tras la crisis financiera”, explicó Alberto Arizu (hijo), director Comercial de Luigi Bosca y presidente de Wines of Argentina, que promociona los vinos en el exterior (Cronista, 2010).

El 66,7% del segmento enfocado al mercado externo está en desacuerdo con que existe escasez de enólogos expertos en nuestro país. El segmento enfocado a mercado interno continúa esta tendencia de indiferencia frente a las afirmaciones con un 60%.

Frente a la afirmación ‘la investigación realizada por las universidades es altamente valorada’, un 83,3% del primer segmento se muestra de acuerdo, mientras que un 60% del segundo segmento se muestra indiferente. Esto lleva a pensar que el segmento de empresas vitivinícolas chilenas que destinan la mayor parte de su producción para mercado interno no presenta una postura muy clara frente a los diversos temas planteados. La visión de industria que posee este segmento tiende más a limitarse en llevar a cabo su producción sin adoptar un comportamiento crítico y/o analítico del funcionamiento de la industria como un todo.

De todas formas, el porcentaje promedio total que está de acuerdo con la valorización de la investigación es de un 70,6%.

Las viñas con menor mercado interno afirman en un 58,3% abastecerse con uvas de otras viñas. En este caso ocurre un cambio rotundo en el comportamiento de las viñas con mayor mercado interno, mostrando por primera vez una tendencia clara al negar en un 100% el abastecimiento con uvas de otras viñas.

Características de las bodegas argentinas según ‘volumen producido’

El segmento de menor volumen de producción no utiliza tratamientos de termovinificación en un 88,89% mientras que el segmento de mayor producción sí lo utiliza en un 57,14 % lo cual refleja de forma coherente el comportamiento real de la industria frente a este tipo de tratamientos, los cuales tienden a ser más utilizados por las empresas más grandes que elaboran mayores volúmenes y que utilizan materia prima (bayas) que en algunos casos puede no alcanzar un alto nivel de calidad.

Hay preocupación por reducir las brechas tecnológicas entre las bodegas de la industria en el 100% de las bodegas con mayores volúmenes de producción. Por otro lado, el segmento

de menor volumen de producción sólo apoya esta afirmación en un 44,44%. Así, se puede relacionar los resultados de esta variable con los resultados de la variable ‘Antigüedad’ y concluir que las empresas vitivinícolas que más se preocupan por reducir las brechas tecnológicas con aquellas con más años de antigüedad y con mayores volúmenes de producción.

Las bodegas con mayor nivel de producción afirman en un 100% el abastecimiento con uvas de otras viñas. Por otro lado, un 66,67% de las bodegas con menor nivel de producción nunca se abastecen de uvas que no provengan de la misma viña.

Características de las bodegas chilenas según ‘volumen producido’

El 100% de las bodegas de menor producción adjudican gran importancia a los tratados comerciales del país, misma opinión que posee el 75% de las bodegas de mayor producción. El porcentaje total es de 94,12% de afirmación ante esta afirmación, igual a lo que hemos observado en el análisis de esta pregunta según otras variables. En esta caso se aprecia una leve diferencia entre ambos segmentos inclinándose negativamente hacia aquel de mayor volumen de producción, explicado por el mayor porcentaje dirigido a mercado interno que presentan las empresas que producen volúmenes superiores, al contrario del segmento de menor producción que por lo general dirigen la mayor parte de su producción a mercados internacionales lo cual hace valorar más la importancia de los tratados comerciales del país.

El 84,62% del segmento de menor producción considera que se debe mejorar la calificación de los profesionales de la industria vitivinícola chilena mientras que sólo un 50% del segmento con mayor producción opina lo mismo, y más aún el 50% de este mismo segmento está en desacuerdo con esta afirmación.

Identificación de brechas

Diferencias de comportamiento entre las industrias de ambos países

Al obtener una tabla de estadísticas descriptivas con la media y desviación estándar de los valores arrojados por las encuestas, se observa un valor promedio de todas las encuestas de ambos países asignado a cada una de las afirmaciones. De esta forma se evidencian diferencias y similitudes en cuanto a la tendencia que ambas industrias presentan frente a los distintos temas.

El tema “Los tratados comerciales de nuestro país son un gran beneficio para nuestras exportaciones de vino” obtiene un grado casi total de afirmación por los ejecutivos vitivinícolas chilenos. Mientras que los representantes argentinos le otorgaron un grado bastante más cercano a la indiferencia. De esta forma, los ejecutivos de la industria

vitivinícola chilena reconocen el gran beneficio que significan los tratados comerciales que Chile ha logrado establecer con varios países transformándose en una gran ventaja por sobre la realidad argentina que no ha logrado alcanzar la misma interacción comercial, lo cual puede deberse a la inestabilidad política y económica ocurrida a principios de esta década que terminó por bajar el nivel de confianza que los distintos mercados tenían en relación a Argentina. Aun así el país trasandino ha dado importantes pasos en cuanto al posicionamiento de su imagen país, que con tango y fútbol entre otros, han logrado una gran fama internacional que sin duda favorece la llegada a los mercados aun sin contar con los mismos tratados comerciales que posee Chile.

Se aprecia una importante brecha al momento de comparar el grado de aprobación que ambos competidores le asignan al tema “Argentina/Chile tiene una industria vitivinícola más desarrollada que la chilena/argentina”. El país trasandino otorga un valor muy cercano a la aprobación total del grupo de empresas, mientras que para el caso chileno el valor promedio alcanzado entre las respuestas de todas las empresas se traduce en un nivel más cercano a la desaprobación. De esta manera se puede asignar a Chile como acreedor de la industria vitivinícola líder de entre estos dos “benchmarking partners” según la opinión generalizada entre ambos competidores. Esto quiere decir que existe conocimiento y aceptación sobre la idea de una industria del vino chilena que ha sabido hacer mejor las cosas para alcanzar un desarrollo superior al de su competidor. Es más, varios ejecutivos argentinos que participaron en la entrevista comentaron su postura frente a este tema en la cual ven a Chile como un indiscutible modelo a seguir.

Frente al tema “la huella hídrica es un tema de alta relevancia para las bodegas argentinas”, los representantes argentinos de la industria alcanzan un valor medio que se inclina hacia la postura de afirmación. En el caso chileno, el valor de la media corresponde a una postura de indiferencia para casi la totalidad de los encuestados chilenos. La huella hídrica debe convertirse en un tema principal para aquellas empresas exportadoras que apuestan por una producción inocua con el medio ambiente y que trabajan para alcanzar los estándares internacionales que cada vez se tornan más exigente en cuanto a este tipo de aspectos. Al parecer, en la industria vitivinícola chilena aún no se establecen los parámetros que le otorguen la importancia que merece ‘la huella hídrica’ así como también la ‘huella del carbono’

“En nuestra bodega nos abastecemos con uvas de otras viñas”, corresponde a un ítem que arrojó los siguientes resultados; el rango argentino se acerca más hacia la afirmación de esta cita mientras que el valor chileno se posiciona entre la indiferencia y el desacuerdo mostrando una mayor tendencia hacia la indiferencia. Esta diferencia entre ambos actores también se pudo observar al analizar los valores obtenidos de la tabla de contingencia que relacionaba la variable país, Argentina/Chile, los cuales denotan un nivel de apego hacia la obtención de uva desde otras viñas para su posterior proceso por los enólogos argentinos, mientras que en sus pares chilenos se observa una postura más distante hacia esta práctica.

La siguiente afirmación ; “La industria del vidrio argentina/chilena es un cuello de botella para la industria nacional”, obtuvo valores promedio de 2,65 y 2,02 correspondientes a las encuestas argentinas y chilenas respectivamente .

Con respecto al tema; “Realizamos crioextracción para extracción de aromas(blanco)”, las encuestas argentinas arrojaron un valor promedio que se acerca al nivel de indiferencia. Las encuestas chilenas obtienen un valor promedio que se acerca más a la postura de desacuerdo frente a la realización de esta práctica. De esta forma obtenemos cierta diferencia entre ambos competidores, pero no suficiente como para obtener una conclusión más profunda frente a éste comportamiento.

Se les consultó a las bodegas con respecto a la utilización de la técnica *flash-expansión* . Al igual que el caso anterior, ésta técnica busca mediante el manejo de la T°(muy altas) extraer de manera forzada, compuestos desde la baya, la cual podría no presentar un nivel óptimo de concentración de estos mismos. Ambos métodos son rechazados por los ejecutivos chilenos mientras que sus pares argentinos responden más hacia un grado de indiferencia pudiendo significar esto una mayor probabilidad del uso de estas técnicas por las bodegas argentinas.

Similitudes en el comportamiento de las industrias de ambos países

Las únicas dos afirmaciones en las cuales ambas industrias muestran un grado total de afirmación equivalente a 3 corresponden a; ‘Los envases de recolección son siempre limpiados en la bodega’ y ‘Pretendemos enfocarnos hacia una producción cada vez mas inocua con el medio ambiente’. Con estas dos afirmaciones ejemplificadoras, se observa que ambas industrias presentan una fuerte convicción en relación a la importancia de las buenas prácticas agrícolas, ya que la totalidad de empresas vitícolas de ambos sectores mostró su aprobación a estos ítems. Esto representa una imagen positiva de ambos sectores lo cual no causa gran sorpresa si tomamos en cuenta el posicionamiento a nivel internacional que ambos están logrando en mercados exigentes, los cuales cada día están siendo más rigurosos respecto al tema de las buenas prácticas y la producción inocua.

‘Realizamos los análisis químicos en nuestro propio laboratorio.’ Frente a ésta afirmación las encuestas arrojaron un valor medio que viene a representar una tendencia consolidada en ambas industrias de realizar los análisis químicos en sus propios laboratorios lo cual resulta en un mejor manejo sobre los mostos y vinos, facilitando de esta forma la fluidez en la toma de decisiones.

‘Las bodegas de vino argentinas están constantemente generando nuevos y mejores vinos’ Frente a este tema las encuestas arrojaron un valor medio que denota un importante nivel de confianza en ambas industrias vitivinícolas que apuestan por la innovación y la calidad en la vinos que están produciendo.

‘Las bodegas argentinas/chilenas se irán posicionando en los mercados internacionales con vinos de mayor calidad’.. Al igual que en el caso anterior se observa una postura de confianza, en este caso, frente al posicionamiento que ambas industrias irán logrando en los mercados internacionales. Cabe resaltar que en estos dos últimos ítems los representantes argentinos responden de forma unánime con el grado de aprobación que otorgan a estos temas, mientras que los representantes chilenos otorgan en ambos casos un valor de 2,82, un tanto menor a la aprobación total. Así, se observa el mismo comportamiento que ya se mencionaba en los resultados entregados por las tablas de contingencia, donde la industria vitivinícola argentina siempre muestra un mayor grado de optimismo por sobre la chilena, al momento de hablar acerca de la forma en que se está desarrollando esta industria y sus futuras proyecciones en cada país respectivo.

‘Nuestro viñedo tiene un manejo excelente.’ Llama la atención la exactitud que se puede observar frente a esta afirmación al comparar las medias de ambos casos, ya que Chile y Argentina obtienen un valor de 2,82; promedio del total de encuestas respondidas. Esto confirma lo que muchos escritos bibliográficos afirman, y es que, en ambos países se está llevando a cabo una viticultura de alta calidad, con implementación de agricultura de precisión, con elaborados análisis climatológicos y a mano de profesionales de alta calificación que buscan obtener el máximo potencial que pueden entregar los viñedos de ambos países.

‘Poseemos una estrategia de marketing a nivel región de Mendoza para posicionar nuestros vinos en el mercado.’. Ambas industrias presentan casi el mismo valor de media que equivale a una postura de indiferencia frente a este ítem, con lo cual se observa la ausencia de una estrategia de marketing fuerte y consolidada a nivel regional de cada uno de los países,

‘Los mayores problemas del manejo de nuestra viña son de tipo fitosanitario.’ Frente a este tema, Argentina arrojó un valor de 1,37 y Chile por su parte alcanzó un valor de 1,35, ambos valores muy similares se acercan bastante al nivel máximo de desaprobación que presenta la encuesta, lo cual deja claro que el nivel de desarrollo que presentan ambas industrias les ha permitido alcanzar un buen manejo fitosanitario, dejando de ser este mismo, un factor de riesgo importante en la producción.

‘Poseemos cubas de automaceración con movimientos de rotación’. Frente a esta afirmación, Argentina arrojó un valor de 1,25 y Chile por su parte alcanzó un valor de 1,29. En ambos casos esta media alcanzó el nivel más bajo de desacuerdo, con lo cual inferimos que este tipo de tecnología no es usada en ninguno de los dos países.

CONCLUSIONES

En primer lugar, las conclusiones que se presentan a continuación no son necesariamente extrapolables a ambas industrias ya que la información recopilada corresponde a una muestra no probabilística por conveniencia. En consecuencia, el presente se sitúa en un contexto exploratorio de ambas industrias.

Con respecto al benchmarking propiamente, se identifican las brechas existentes entre las industrias del vino de Argentina y Chile, las cuales son representadas mediante las similitudes y diferencias que existen entre ambas según los resultados arrojados por este estudio.

Similitudes entre la industria vitivinícola argentina y la industria vitivinícola chilena

Se observan similitudes en torno a las prácticas y manejos llevados a cabo en el viñedo, relacionados con aspectos como; el seguimiento de maduración de las bayas, el control de heladas y manejos de la cosecha. Ambas industrias afirman con alto porcentaje el hecho de no presentar problemas fitosanitarios de mayor importancia, lo cual demuestra que a ambos lados de la cordillera existen las condiciones agroclimáticas necesarias para mantener el buen estado sanitario de los viñedos además de los manejos culturales adecuados que se han llevado a cabo. El análisis de nuevos terroir se está llevando a cabo en los dos países, otorgándole el mismo nivel de importancia. Cabe destacar que son las empresa vitivinícolas modernas las que se adhieren más fuertemente a esta práctica (en un 100%) por sobre las empresas más antiguas (en un 66%), reflejando de esta manera la mayor importancia del terroir, como una búsqueda que ha tomado mayor fuerza en la última década. Por último, ambas industrias vitivinícolas afirman que sus viñedos han recibido un manejo excelente, lo cual confirma el nivel de seguridad y profesionalismo con que ambos sectores están desarrollando la vitivinicultura.

Se aprecian similitudes entre las prácticas y manejos llevados a cabo en la bodega. Las técnicas de elaboración, uso de insumos, metodologías y tecnologías llevadas a cabo en el proceso de elaboración en la bodega no presentaron importantes diferencias entre ambas industrias vitivinícolas.

Se encuentran similitudes en torno la producción inocua con el medio ambiente. Los ejecutivos de ambos sectores afirman que su producción pretende enfocarse cada vez más a una inocua con el medio ambiente, afirmación que reflejó un interesante resultado al obtener un nivel total de aprobación (100%) de los ejecutivos de ambos países, convirtiéndose en el único punto junto a la limpieza de los envases de recolección en que ambas industrias se muestran totalmente de acuerdo. De este modo, los ejecutivos también le otorgan importancia a al nivel de higiene que debe existir en el proceso de elaboración

afirmando que el transporte de un lado a otro de la materia prima siempre es llevado a cabo en envases limpios tanto dentro de la bodega como fuera de ella. La importancia de la huella de carbono también alcanza un mismo nivel de interés por ambas partes.

Se observa una similitud en torno a la visión interna sobre la calidad de los vinos que está produciendo cada industria. Tanto los ejecutivos chilenos como los argentinos defienden (con un alto porcentaje) la elaboración de vinos cada vez mejores, de mayor calidad y con nuevas características (innovación) en cada uno de sus países respectivos. Actitud que demuestra de manera lógica la mentalidad con la cual los profesionales están defendiendo y ofreciendo sus vinos en los mercados internacionales, donde la innovación(diferenciación) y la calidad deben resaltar como los atributos principales.

Para finalizar esta primera etapa de conclusiones, damos paso al último aspecto que refleja similitud entre las industrias del vino de Argentina y Chile y que llama especialmente la atención; nos referimos a la implementación de estrategias de marketing. Los representantes de este estudio de ambos países muestran una postura de ‘indiferencia’ frente a la existencia de estrategias de marketing a nivel regional para posicionar sus vinos. Sin duda, esto representan una característica negativa que comparten ambas industrias y si lo complementamos con algunas citas e ideas extraídas de la bibliografía que se han presentado a lo largo del presente estudio, nos damos cuenta que en ambas industrias es precisamente la falta de una estrategia de marketing más agresiva una de los principales barreras que ha impedido una mayor expansión y posicionamiento no sólo en los mercados internacionales sino mas bien en la mentalidad de los consumidores a nivel regional y mundial. Cabe destacar la observación de una tendencia clara en que las empresas vitivinícolas más antiguas son las que presentan mayor indiferencia (100%) respecto a este ítem. Por otro lado, el grado de indiferencia frente a la implementación del marketing se acrecienta a medida que disminuyen los valores de rendimiento por hectárea de los viñedos, es decir, a medida que las empresas están más enfocadas en vinos más Premium.

Diferencias entre la industria vitivinícola argentina y la industria vitivinícola chilena

Una de las diferencias más notorias que se observan a lo largo del estudio tiene que ver con el nivel de desarrollo de la industria vitivinícola Chilena versus el nivel de desarrollo de la industria vitivinícola Argentina. Al preguntarle a los representantes chilenos acerca de cuál de los dos países posee una industria vitivinícola con mayor nivel de desarrollo la respuesta fue clara; Chile. Al realizar la misma pregunta a los representantes argentinos la respuesta también fue clara; Chile. Así, llegamos a una doble conclusión: en primer lugar; Chile posee una industria del vino que ha alcanzado un nivel de desarrollo superior al alcanzado por la industria del vino argentina; en segundo lugar; existe un consenso entre los dos países de que efectivamente esto es cierto. Además, se confirma la hipótesis inicial de que la industria del vino chileno correspondía al competidor líder entre los dos “benchmarking partners”, lo cual se había establecido al comienzo de este estudio.

Otro importante tema que denota una marcada diferencia entre ambas realidades corresponde a la importancia de los tratados comerciales. El grupo chileno otorga gran importancia a los tratados comerciales que posee el país y los considera un beneficio para las exportaciones; el 0% de las empresas chilenas opina lo contrario. En cambio, el grupo argentino otorga bastante menos importancia a los tratados comerciales de su país e incluso un 25% de los ejecutivos no los considera un beneficio para las exportaciones. Con esta información, concluimos que Chile posee una importante ventaja por sobre su competidor, ya que los importantes y numerosos tratados logrados por el Estado chileno han ejercido un gran impulso al crecimiento de la industria del vino en Chile, facilitando la llegada de éste a diversos mercados y de esta forma, fortaleciendo los aspectos económicos y políticos en los cuales se desarrolla la industria.

El nivel de optimismo y expectativas respecto al comportamiento de la industria vitivinícola se convierte en una diferencia entre ambos países, la cual se puede observar en repetidas oportunidades a lo largo del análisis presentado en este “benchmarking”. Al referirnos al crecimiento esperado de la superficie de viñedos que se puede llevar a cabo a ambos lados de la cordillera en los próximos años, Argentina y sus ejecutivos vitivinícolas resultan tener expectativas bastante más altas que sus pares chilenos. Otro ejemplo similar ocurre cuando nos referimos a las expectativas de rentabilidad que presentan el rubro del vino; Argentina muestra una tendencia mayoritaria hacia expectativas positivas mientras que Chile divide su tendencia entre la indiferencia y una visión negativa respecto a la rentabilidad del rubro. Por otro lado, los representantes argentinos expresan casi en su totalidad que las cepas han tenido una excelente adaptación a sus respectivas zonas, a diferencia de los representantes chilenos que expresan un optimismo bastante menor. En conclusión, los profesionales del vino argentino poseen un alto optimismo y positivismo que se ve plasmado en distintas oportunidades a lo largo de este estudio, significando esto una importante ventaja por sobre los profesionales chilenos quienes expresan menores expectativas y menor optimismo en muchos de los ámbitos tratados. Son precisamente ésa mentalidad optimista y esas altas expectativas presentes en los gestores activos de esta industria, los motores que impulsan a las empresas a llegar a cumplir sus metas. De esta manera podemos comprender mejor las altas metas que se ha propuesto Argentina en su ‘Plan Vitivinícola 2020’, las cuales pueden ser alcanzadas con ese espíritu de alto optimismo acompañado de un fuerte trabajo en diversos ámbitos.

Cuando nos referimos a la dependencia de la industria en una cepa, surge otra diferencia digna de destacar en las conclusiones de este estudio. Chile muestra alta seguridad en afirmar que su industria vitivinícola no depende de ninguna cepa en particular, lo cual es cierto y está comprobado por la alta participación en el mercado que han alcanzado diversas cepas en Chile, las cuales han ganado personalidad y posicionamiento en los paladares más exigentes alrededor del mundo, mientras que por el contrario; Argentina muestra una mayor inseguridad en afirmar lo mismo; comportamiento observado en los porcentajes obtenidos. Como ya hemos mencionado antes, la dependencia que posee la industria vitivinícola argentina de la cepa Malbec se ha convertido en un tópico muy recurrente que incluso ha terminado en acaloradas discusiones. La verdad es que cuesta pensar lo contrario cuando observamos las cifras que arroja esta cepa en Argentina; es la

cepa mas plantada; la mas producida; la mas exportada; la que tiene el mejor precio. Todas estas cifras han ido en aumento gracias al excelente momento por el cual atraviesa el Malbec en el mundo. Se ha convertido en un 'boom' en el mercado de EE.UU. Pero al mismo tiempo es un arma de doble filo; puede ganar la fama a nivel mundial y establecerse en la memoria colectiva de los consumidores en el mundo, o puede ser sólo una moda que durará unos cuantos años más, lo cual significaría una gran complicación para la industria argentina. Esto es algo que aún nadie puede asegurar.

Otro punto de divergencia se observa al referirnos a la necesidad de mejorar la calificación de la mano de obra. Las empresas vitivinícolas chilenas muestran un alto porcentaje de adhesión a esta afirmación mientras que las empresas argentinas la apoyan en una proporción bastante más baja e incluso la rechazan. Con lo cual podemos inferir en la presencia de un nivel de auto exigencia mayor por la parte chilena, significando una ventaja para la industria del vino de este país. Por el dinamismos que existe en la industria del vino a nivel mundial, sabemos que constantemente se están requiriendo cambios en las metodologías y en las tecnologías para poder adecuarse a las constantes exigencias de los mercados. Por lo tanto la calificación de la mano de obra corresponde a un importante factor en la producción de vino que debe ir cambiando, mejorando y adecuándose a la dinámica de la industria, con lo cual podemos concluir que la industria del vino en Chile presenta una postura más adecuada a ésta dinámica.

BIBLIOGRAFIA

Pricewatercoopers . 2009 . Efectos del cambio climatico sobre la industria vitivinícola de argentina y chie (diciembre 2009) . Disponible en:

http://www.pwc.com/es_CL/cl/publicaciones/assets/industria-vitivinicola-de-chile-y-argentina.pdf. Leído el 5 de abril de 2011.

Sairi M.1994. Practical benchmarking: the complete guide. Disponible en

<http://books.google.com.mx/books?id=PC5ehniHdeMC&printsec=frontcover&hl=en#v=onepage&q&f=false> . Leído el 20 de enero de 2011.

Spendolini M . 2005 . Benchmarking. Disponible en:

<http://books.google.com.mx/books?id=AKGjHXntJVsC&printsec=frontcover&hl=en#v=onepage&q&f=false>. Leído el 21 de enero de 2011.

Martin M., Salamanca A . 2007 . El muestreo de la investigación cualitativa. p27. Leído el 10 de febrero de 2011.

Torres M., Gonzales L. 2011 . Industria del vino cumple sus metas en 2010 . Disponible en :<http://www.vinasdechile.com/media/archivos/Comunicad.pdf>. Leído el 20 abril de 2011.

Lacoste P. 2011 . Cerveza vs. vino, el pasado y el futuro de la industria vitivinícola.

Disponible en :<http://www.mdzol.com/mdz/nota/266061-cerveza-vs-vino-el-pasado-y-el-futuro-de-la-industria-vitivinicola/>. Leído el 28 de mayo de 2011

Marum E., Roble L., Guadalupe M. 2004. Benchmarking en areas y procesos académicos. Disponible en:

http://books.google.com.mx/books?id=1rMta8LWiQkC&pg=PA19&dq=elia+marum+espi+noza+benchmarking&hl=en&ei=hn6oTofL8jniAKhwfyfBg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCgQ6AEwAA#v=onepage&q=propicia%20mejoras&f=false. Leído el 25 de enero de 2011.

Wasilevsky J. 2011 . Bodegas apuestan a que continúe el boom del Malbec. Disponible en: <http://vinos.iprofesional.com/notas/122202-Bodegas-apuestan-a-que-contine-el-boom-del-Malbec-en-el-mundo-pero-ven-nubarrones-en-el-horizonte>. Leído el 5 de junio de 2011.

Perdomo C. A. 2010 . Trabajo e investigación de la industria vitivinícola en Chile.

Disponible en : <http://www.monografias.com/trabajos-pdf4/historia-del-vino-latinoamerica/historia-del-vino-latinoamerica.pdf>. Leído el 15 de marzo de 2011.

Anónimo. 2010. Chile es más excitante que Argentina. Disponible en : <http://diario.elmercurio.com/detalle/index.asp?id={1a0eeb8f-9d51-4dd3-bba8-544ae6a09a2d}>. Leído el 16 de abril de 2011.

Bordeu E. Gonzales A. 2009 . Madurez de cosecha y fermentación alcoholica. Disponible en:http://www.vinnova.cl/descargas/publicaciones/madurez_cosecha_fermentacion_alcoholica.pdf . Leído el 15 de junio de 2011.

Cronista. 2010. La Argentina por primera vez exporta más vino que Chile a Estados Unidos. Disponible en: <http://www.elmalbec.com/?tag=wines-of-argentina> . Leído el 22 de junio de 2011.

Viñas de Chile . 2011. Exportaciones . Disponible en: www.vinosdechile.cl/puertodos/clipping/2011/02/4/1537/. Leído el 24 de julio de 2011.

Directorio vitivinícola de Chile. 2010. Directorio de la industria vitivnicola chilena. Disponible en: http://ediarte.comopapel.com/directorio_vitivinicola/2009/. Leído el 12 de Marzo de 2011.

Pugliese F. 2010 . La industria del vino. Disponible en: <http://agustina-pugliese-ferretti.suite101.net/la-industria-del-vino-a20721>. Leído el 24 de Junio de 2011.

APENDICES

Encuesta aplicada en el levantamiento de información acerca de las actitudes de los ejecutivos de las bodegas argentinas

Buenos días-tardes. El Departamento de Economía Agraria de la **Universidad de Chile** se encuentra realizando un estudio exploratorio con la finalidad de elaborar un Benchmarking entre las industrias vitivinícolas de Argentina y Chile, el cual está enfocado en las zonas de Mendoza y Zona del Valle Central de Chile respectivamente. Los resultados de este estudio serán entregados a las viñas que participaron en la recolección de información.

CAPITULO 1. Afirmaciones relacionadas con la producción, elaboración, comercialización y desarrollo vitícola y enológico.
Califique cada afirmación en la siguiente escala, siendo 1: totalmente en desacuerdo, 2: en desacuerdo, 3: indiferente, 4: de acuerdo y 5: totalmente de acuerdo

AFIRMACIÓN	Nota
Los viñedos de alta calidad de uva son sólo para vinos de elevada calidad	
Realizamos manejo de follaje, priorizando el estado sanitario ante la composición de la uva.	
Nuestras cepas se han adaptado perfectamente a esta zona.	
Realizamos un seguimiento de la maduración de las bayas, con un esquema de trabajo que varía todos los años.	
Nuestra cosecha se realiza se forma manual.	
Nuestra cosecha es mecánica sólo en el caso de vinos embotellados jóvenes o varietales	
Los mayores problemas del manejo de nuestra viña son de tipo fitosanitario.	
Nuestro viñedo tiene un manejo excelente.	
Tenemos implementado en nuestro viñedo un sistema de control de heladas	
Poseemos herramientas para detectar Botrytis antes de llegar a la bodega.	
El caudal de retirada de la vendimia a la bodega es siempre superior al caudal de recolección.	
Los envases de recolección son siempre limpiados en la bodega.	
Realizamos selección de uvas en la viña.	
Realizamos selección de uvas en la bodega.	
Nuestra principal fuente de SO2 corresponde a metabisulfito de potasio en polvo.	
Nuestra principal fuente de SO2 corresponde a su forma gaseosa en agua.	
Nunca hemos tenido problemas en la dosificación de SO2.	
Utilizamos enzimas industriales en nuestra vinificación.	
Aplicamos CO2 ó N2 a tolvas o tuberías para evitar oxidaciones.	
Hemos enfrentado paradas de fermentación.	
Hemos detectado contaminaciones microbiológicas difíciles de manejar.	
El estrujado y el despallado se realizan en la misma máquina.	
Maceramos con las pieles para la extracción de aromas(blancos)	
Realizamos crioestracción para extracción de aromas(blancos)	
Realizamos maceración prefermentativa en frío.	
Poseemos cubas de automaceración con movimientos de rotación.	
Poseemos cubas con bazuqueador.	
Poseemos cubas de removido con nitrógeno .	
Realizamos maceración carbónica.	
Realizamos tratamientos de termovinificación.	
Utilizamos Flash-Expansión.	
Realizamos correcciones de acidez.	
La inestabilidad tartárica es un gran problema para nuestra bodega.	
La estabilización química es manejada sin problemas.	
Para clarificar realizamos encolado.	
Para clarificar utilizamos coadyuvantes.	
Filtramos con tierras.	
Filtramos con membranas.	
Realizamos microfiltración tangencial.	

Preferimos las barricas de roble Americano.	
La mayoría de nuestros vinos se envejecen en barrica.	
Nuestro enólogo elabora vinos de excelente calidad.	
Nuestra bodega cuenta con implementación tecnológica de alta calidad.	
Contratamos asesorías especializadas para desarrollar ciertas áreas de la producción.	
La industria del vidrio argentina es un cuello de botella para la industria nacional.	
Contamos con el mismo proveedor de insumos cada año.	
Realizamos vinificaciones para otras viñas.	
Exportamos vinos hacia diferentes mercados internacionales	
El turismo y el vino es un binomio que utilizamos en nuestra bodega para profundizar nuestra estrategia comercial	
La gastronomía y el vino es un binomio que utilizamos en nuestra bodega para profundizar nuestra estrategia comercial	
Mi bodega es competitiva en cuanto a costos de producción de uva para vinos	
Mi bodega tiene bajos costos de elaboración de vinos.	
Es una preocupación constante realizar una eficiente gestión de costos en viñedo y bodega	
Contamos con diversos canales para comercializar nuestros vinos.	
La comercialización vía internet es importante para nosotros.	
Los grandes supermercados son nuestra principal vía de comercialización.	
A nivel de industria vitivinícola se está constantemente buscando alianzas estratégicas para reducir costos.	
Poseemos una estrategia de marketing a nivel región de Mendoza para posicionar nuestros vinos en el mercado.	
Hay preocupación por la industria vitivinícola de reducir brechas tecnológicas entre las bodegas	
Se espera un aumento de la superficie cultivada con viñas para los próximos años de un 50%	
El mercado interno argentino de vinos es altamente atractivo para las bodegas	
Las bodegas argentinas se irán posicionando en el mercados internacionales con vinos de mayor calidad	
La industria vitivinícola argentina debe mejorar significativamente la calificación de su mano de obra	
Constantemente se están buscando nuevos terroir en todo el territorio argentino	
Los vinos argentinos tienen un reconocido prestigio internacional	
Chile tiene una industria vitivinícola más desarrollada que la argentina	
Las bodegas de vino argentinas están constantemente generando nuevos y mejores vinos	
El mercado europeo es el principal para los vinos argentinos embotellados	
El mercado de Estados Unidos es el principal para los vinos argentinos embotellados	
La tendencia de las exportaciones de vinos argentinos es hacia vino embotellados reserva	
La industria vitivinícola argentina debe mejorar significativamente la calificación de sus profesionales de gestión.	
La tendencia de las exportaciones de vinos argentinos es hacia vinos jóvenes y varietales	
Sólo la cepa Malbec tiene un mercado seguro establecido.	
Los enólogos expertos de alta calificación son escasos en nuestro país.	
El transporte de nuestros vinos hacia mercado internacionales representa un costo alto	
El costo de la mano de obra resta competitividad a mi bodega, ya que muy alto	
Las bodegas argentinas que exportan sus vinos tienen un elevado nivel de tecnología	
La huella hídrica es un tema de alta relevancia para las bodegas argentinas	
La industria vitivinícola argentina cada día es menos rentable	
La huella del carbono es un tema sin importancia para las bodegas argentinas	
El Estado argentino subsidia a la industria vitivinícola argentina	
Tenemos especial preocupación por el tema de los desechos de la bodega.	
Pretendemos enfocarnos hacia una producción cada vez más inocua con el medio ambiente.	
Realizamos análisis de terroir antes de establecer nuestras vides.	
Realizamos estudios geológicos antes de establecer la viña.	
La investigación desarrollada por las universidades es altamente valorada por la industria vitivinícola argentina.	
La industria vitivinícola continuará desarrollando fuertemente en los próximos 10 años.	
Se observan altas montos de inversiones a nivel de viñedo y bodega en Argentina.	
La inversión extranjera es fundamental para el desarrollo de la industria vitivinícola argentina	
Realizamos los análisis químicos en nuestro propio laboratorio.	
Los tratados comerciales de nuestro país son un gran beneficio para nuestras exportaciones de vino	
Los vinos que más comercializo tiene un precio de menos de 30 dólares la caja de 12 botellas.	
En nuestra bodega nos abastecemos con uvas de otras viñas.	

CAPITULO 2. Datos y cifras relacionados con el nivel y enfoque de la producción.

Datos	Respuesta
Nombre de la empresa.	
Cargo del encuestado.	
Antigüedad de la viña.	
Localización geográfica.	
Volumen total producido por año en hectolitros	

Porcentaje de vino embotellado del total producido.	
Principales cepas cultivadas.	
Principales mercados de destino.	
Porcentaje dirigido al mercado interno del total producido.	
A que países exportan.	
Que vinos son los que exportan.	
Rendimiento promedio de la viña por hectárea.	
Valor unitario promedio de la caja de 12 botellas para exportación.	
La cepa que corresponde a su vino más vendido.	
La cepa que corresponde a su vino menos vendido.	

MUCHAS GRACIAS...

Encuesta aplicada en el levantamiento de información acerca de las actitudes de los ejecutivos de las bodegas chilenas

Buenos días-tardes. El Departamento de Economía Agraria de la **Universidad de Chile** se encuentra realizando un estudio exploratorio con la finalidad de elaborar un Estudio Comparativo entre las industrias vitivinícolas de Argentina y Chile, el cual está enfocado en las zonas de Mendoza y Zona del Valle Central de Chile respectivamente. Los resultados de este estudio serán entregados a las viñas que participaron en la recolección de información.

CAPITULO 1. Afirmaciones relacionadas con la producción, elaboración, comercialización y desarrollo vitícola y enológico.
Califique cada afirmación en la siguiente escala, siendo 1: totalmente en desacuerdo, 2: en desacuerdo, 3: indiferente, 4: de acuerdo y 5: totalmente de acuerdo

AFIRMACIÓN	Nota
Los viñedos de alta calidad de uva son sólo para vinos de elevada calidad	
Realizamos manejo de follaje, priorizando el estado sanitario ante la composición de la uva.	
Nuestras cepas se han adaptado perfectamente a esta zona.	
Realizamos un seguimiento de la maduración de las bayas, con un esquema de trabajo que varía todos los años.	
Nuestra cosecha se realiza se forma manual.	
Nuestra cosecha es mecánica sólo en el caso de vinos embotellados jóvenes o varietales	
Los mayores problemas del manejo de nuestra viña son de tipo fitosanitario.	
Nuestro viñedo tiene un manejo excelente.	
Tenemos implementado en nuestro viñedo un sistema de control de heladas	
Poseemos herramientas para detectar Botrytis antes de llegar a la bodega.	
El caudal de retirada de la vendimia a la bodega es siempre superior al caudal de recolección.	
Los envases de recolección son siempre limpiados en la bodega.	
Realizamos selección de uvas en la viña.	
Realizamos selección de uvas en la bodega.	
Nuestra principal fuente de SO2 corresponde a metabisulfito de potasio en polvo.	
Nuestra principal fuente de SO2 corresponde a su forma gaseosa en agua.	
Nunca hemos tenido problemas en la dosificación de SO2.	
Utilizamos enzimas industriales en nuestra vinificación.	
Aplicamos CO2 ó N2 a tolvas o tuberías para evitar oxidaciones.	
Hemos enfrentado paradas de fermentación.	
Hemos detectado contaminaciones microbiológicas difíciles de manejar.	
El estrujado y el despalillado se realizan en la misma máquina.	
Maceramos con las pieles para la extracción de aromas(blancos)	
Realizamos crioextracción para extracción de aromas(blancos)	
Realizamos maceración prefermentativa en frío.	

Poseemos cubas de automaceración con movimientos de rotación.	
Poseemos cubas con bazuqueador.	
Poseemos cubas de removido con nitrógeno .	
Realizamos maceración carbónica.	
Realizamos tratamientos de termovinificación.	
Utilizamos Flash-Expansión.	
Realizamos correcciones de acidez.	
La inestabilidad tartárica es un gran problema para nuestra bodega.	
La estabilización química es manejada sin problemas.	
Para clarificar realizamos encolado.	
Para clarificar utilizamos coadyuvantes.	
Filtramos con tierras.	
Filtramos con membranas.	
Realizamos microfiltración tangencial.	
Preferimos las barricas de roble Americano.	
La mayoría de nuestros vinos se envejecen en bodega.	
Nuestro enólogo elabora vinos de excelente calidad.	
Nuestra bodega cuenta con implementación tecnológica de alta calidad.	
Contratamos asesorías especializadas para desarrollar ciertas áreas de la producción.	
La industria del vidrio chilena es un cuello de botella para la industria nacional.	
Contamos con el mismo proveedor de insumos cada año.	
Realizamos vinificaciones para otras viñas.	
Exportamos vinos hacia diferentes mercados internacionales	
El turismo y el vino es un binomio que utilizamos en nuestra bodega para profundizar nuestra estrategia comercial	
La gastronomía y el vino es un binomio que utilizamos en nuestra bodega para profundizar nuestra estrategia comercial	
Mi bodega es competitiva en cuanto a costos de producción de uva para vinos	
Mi bodega tiene bajos costos de elaboración de vinos.	
Es una preocupación constante realizar una eficiente gestión de costos en viñedo y bodega	
Contamos con diversos canales para comercializar nuestros vinos.	
La comercialización vía internet es importante para nosotros.	
Los grandes supermercados son nuestra principal vía de comercialización.	
A nivel de industria vitivinícola se está constantemente buscando alianzas estratégicas para reducir costos.	
Poseemos una estrategia de marketing a nivel regional para posicionar nuestros vinos en el mercado.	
Hay preocupación por la industria vitivinícola de reducir brechas tecnológicas entre las bodegas	
Se espera un aumento de la superficie cultivada con viñas para los próximos años de un 50%	
El mercado interno chileno de vinos es altamente atractivo para las bodegas	
Las bodegas chilenas se irán posicionando en el mercados internacionales con vinos de mayor calidad	
La industria vitivinícola chilena debe mejorar significativamente la calificación de su mano de obra	
Constantemente se están buscando nuevos terroir en todo el territorio chileno	
Los vinos chilenos tienen un reconocido prestigio internacional	
Argentina tiene una industria vitivinícola más desarrollada que la chilena	
Las bodegas de vino chileno están constantemente generando nuevos y mejores vinos	
El mercado europeo es el principal para los vinos chilenos embotellados	
El mercado de Estados Unidos es el principal para los vinos chilenos embotellados	
La tendencia de las exportaciones de vinos chilenos es hacia vino embotellados reserva	
La industria vitivinícola chilena debe mejorar significativamente la calificación de sus profesionales de gestión.	
La tendencia de las exportaciones de vinos chilenos es hacia vinos jóvenes y varietales	
Sólo la cepa Cabernet Sauvignon tiene un mercado seguro establecido.	
Los enólogos expertos de alta calificación son escasos en nuestro país.	
El transporte de nuestros vinos hacia mercado internacionales representa un costo alto	
El costo de la mano de obra resta competitividad a mi bodega, ya que muy alto	
Las bodegas chilenas que exportan sus vinos tienen un elevado nivel de tecnología	
La huella hídrica es un tema de alta relevancia para las bodegas chilenas	
La industria vitivinícola chilena es cada día es menos rentable	
La huella del carbono es un tema sin importancia para las bodegas chilenas	
El Estado chileno subsidia a la industria vitivinícola chilena	
Tenemos especial preocupación por el tema de los desechos de la bodega.	
Pretendemos enfocarnos hacia una producción cada vez más inocua con el medio ambiente.	
Realizamos análisis de terroir antes de establecer nuestras vides.	
Realizamos estudios geológicos antes de establecer la viña.	
La investigación desarrollada por las universidades es altamente valorada por la industria vitivinícola chilena.	
La industria vitivinícola continuará desarrollando fuertemente en los próximos 10 años.	
Se observan altas montos de inversiones a nivel de viñedo y bodega en Chile.	
La inversión extranjera es fundamental para el desarrollo de la industria vitivinícola chilena	

Realizamos los análisis químicos en nuestro propio laboratorio.	
Los tratados comerciales de nuestro país son un gran beneficio para nuestras exportaciones de vino	
Los vinos que más comercializo tiene un precio de menos de 30 dólares la caja de 12 botellas.	
En nuestra bodega nos abastecemos con uvas de otras viñas.	

CAPITULO 2. Datos y cifras relacionados con el nivel y enfoque de la producción.

Datos	Respuesta
Nombre de la empresa.	
Cargo del encuestado.	
Antigüedad de la viña.	
Localización geográfica.	
Volumen total producido por año en hectolitros	
Porcentaje de vino embotellado del total producido.	
Principales cepas cultivadas.	
Principales mercados de destino.	
Porcentaje dirigido al mercado interno del total producido.	
A que países exportan.	
Que vinos son los que exportan.	
Rendimiento promedio de la viña por hectárea.	
Valor unitario promedio de la caja de 12 botellas para exportación.	
La cepa que corresponde a su vino más vendido.	
La cepa que corresponde a su vino menos vendido.	

MUCHAS GRACIAS...