

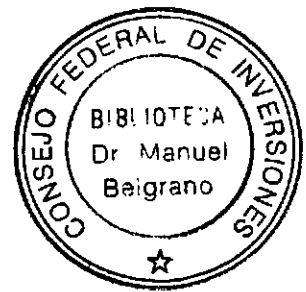
01 A 12 22 531
Pet. Hojfeld - Alcega 1 - (Caese)
E. Riva 528 - " 2 (Soledad Bludi)

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

44517

Autores:

STEINDL Luis Eduardo ; LAPANIA Eduardo; ROCA Alejandro Alfredo;
FOGLIATI Mario; MILLAS Analía; CICCHITTI José Antonio;
CAROL Walter; LAPELLE Matías; RODRIGUEZ Jorge Alberto;
GALLEGO María Eugenia; REEB Pablo Daniel
y GIACINTI Miguel Angel



VITIVINICULTURA

“EVOLUCION Y TENDENCIA A NIVEL MUNDIAL,
Y VISION DEL MERCADO ESTADOUNIDENSE”
PARTICIPACION EN LA FERIA MUNDIAL DEL VINO EN SAN FRANCISCO

JUNIO - 2003

528 - Paris - Com. Instit. - Maria S. Blundi
Logística en Paris

INDICE

I. Producción

I.1.	<u>Evolución en el tiempo</u>	pág. 3
I.2.	<u>Nuevo Mundo vs. Viejo Mundo</u>	pág. 5
I.3.	<u>Características productivas</u>	pág. 7
I.3.a.	<i>Europa</i>	pág. 7
I.3.b.	<i>Estados Unidos</i>	pág. 7
I.3.c.	<i>Australia</i>	pág. 8
I.3.d.	<i>Nueva Zelanda</i>	pág. 8
I.3.e.	<i>Chile</i>	pág. 9
I.3.f.	<i>Argentina</i>	pág. 9
I.3.g.	<i>Sudáfrica</i>	pág. 10

II. Consumo

II.1.	<u>Metodología de análisis</u>	pág. 11
II.2.	<u>Tendencia en los 60s</u>	pág. 12
II.3.	<u>Tendencia en los 90s</u>	pág. 13
II.4.	<u>Visión mundial</u>	pág. 14
II.4.a.	<i>Modelo MACA</i>	pág. 14
II.4.b.	<i>Perspectiva desde la OIV</i>	pág. 16

III. Pensamiento estratégico

III.1.	<u>Europa</u>	pág. 18
III.2.	<u>Estados Unidos</u>	pág. 20
III.3.	<u>Australia</u>	pág. 20
III.4.	<u>Nueva Zelanda</u>	pág. 21
III.5.	<u>Sudáfrica</u>	pág. 22
III.6.	<u>Chile</u>	pág. 22
III.7.	<u>Argentina</u>	pág. 23

IV. Visión del mercado estadounidense

IV.1.	<u>Evolución reciente</u>	pág. 24
IV.1.1.	<i>Consumo</i>	pág. 24
IV.1.2.	<i>Precio</i>	pág. 25
IV.1.3.	<i>Importación</i>	pág. 26
IV.2.	<u>Perfil del consumidor</u>	pág. 28
IV.3.	<u>Distribución comercial</u>	pág. 29
IV.4.	<u>Visión sobre Argentina</u>	pág. 31

I. Producción

I.1. Evolución en el tiempo

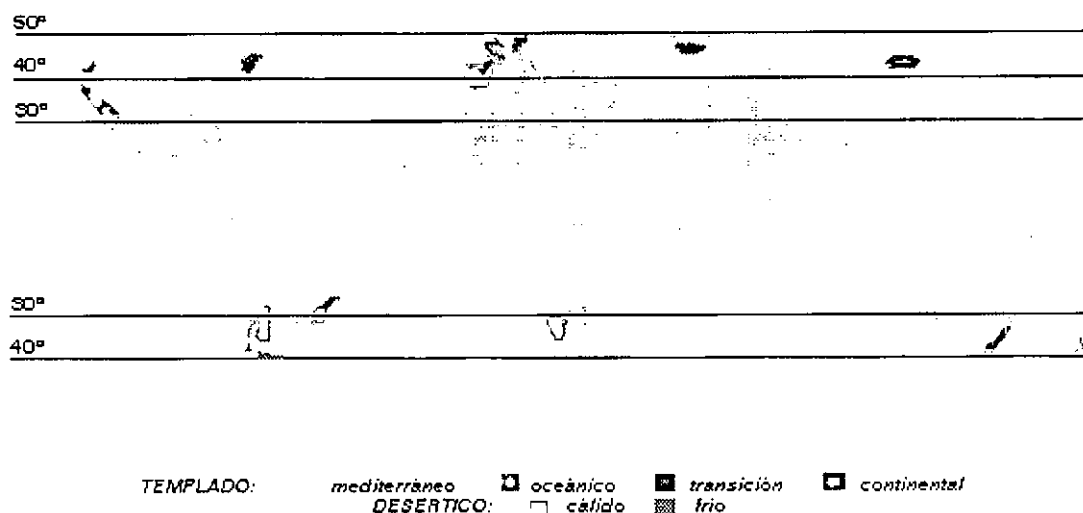
Hoy, como a lo largo de la historia, el vino es producido en zonas templadas globalmente, y en algunos valles irrigados con muy bajas precipitaciones. Los terrenos deben ser pobres, pedregosos, impropios para otros cultivos.

El resultado del vino es la conjunción armónica entre el suelo, el clima, la pureza del agua que riega la vid y el cuidado del hombre. Por lo tanto, proceden en general de vides plantadas entre los 30 y 50 grados de latitud norte y entre los 30 y 40 grados de latitud sur.

En el norte, están los viñedos europeos, norafricanos, del Medio Oriente, asiáticos (URSS) y los estadounidenses. En el sur, los argentinos, chilenos, uruguayos, bolivianos, peruanos, sur de Brasil, Sudáfrica y Australia.

En el mapa -Figura 1- pueden verse las dos estrechas franjas que marcan no sólo el cultivo de vid para elaborar vinos, sino también, las diferentes condiciones climáticas.

Figura 1 – Mapa mundial de producción de vinos¹



El negocio vitivinícola fue hasta la década de los 70s una actividad en constante crecimiento, llegando a cultivarse 9 millones 333 mil hectáreas en 1979.

El exceso de vino en el mercado mundial, produjo una vuelta atrás en el desarrollo del sector y se inició a partir de 1982 un importante proceso de erradicación de viñedos. Así en el año 2002 se llegaron a una superficie total de 7 millones 387 mil hectáreas cultivadas con viñedos.

En el período 1979 al 2002, se erradicaron 2 millones 118 mil hectáreas, principalmente en Europa (80.5%), así como en la ex-URSS (11.6%), Sudamérica (2.8%) y África (5.1%).

Por otro lado, se registró una suba de 255 mil hectáreas de viñedos, en América del Norte (44.7%), Asia (32.7%) y Oceanía (22.6%).

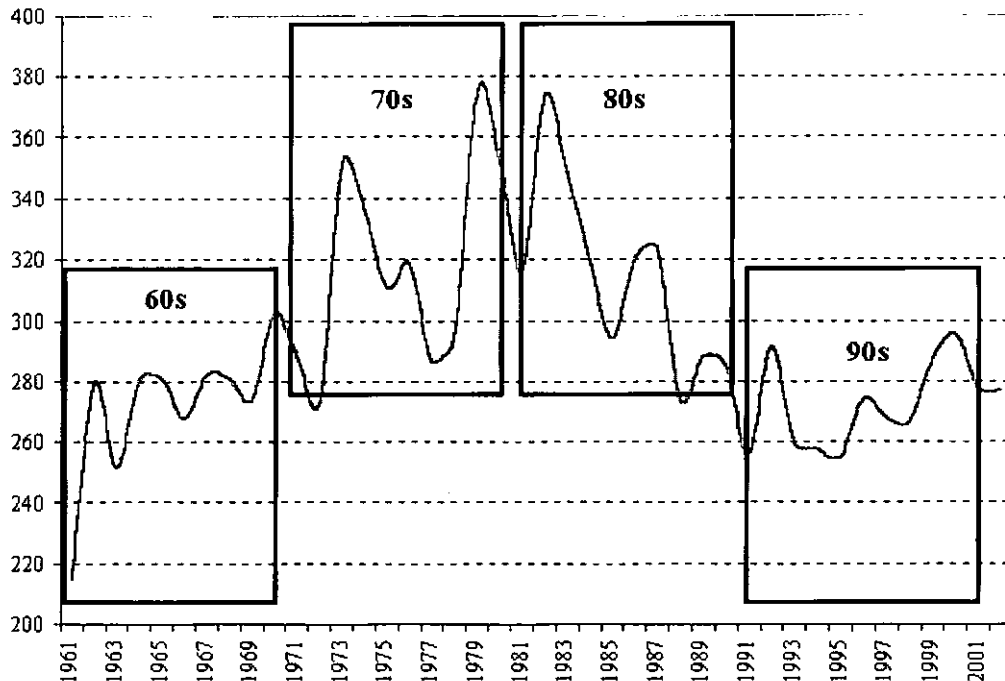
La distribución actual de la superficie cultivada con uvas para vinificar en el mundo, es la siguiente: 52.7% Europa, 20.4% Asia, 8.5% ex-URSS, 6.3% América del Sur, 6% América del Norte y Central y 4.3% África.

¹ Giacinti, Miguel, 1994. Visión mundial del negocio vino: análisis de la situación en Argentina.

La producción mundial de vino alcanzó su récord en 1979 con 375 millones de hectolitros, disminuyendo hacia 1991 a 256 millones de hectolitros. En la actualidad, se estima que la producción alcanza a 277 millones de hectolitros.

Para combatir el desequilibrio entre la producción y el consumo de vino, durante la década de los 80s, se recurrió a la erradicación de los viñedos. A principios de los 90s, el sector se ha convencido que el desequilibrio es más complejo y se comienza a apelar a la denominación de origen, a desarrollar ventajas competitivas, diferenciar productos y jerarquizar ciertas variedades.

Figura 2 – Evolución de la producción mundial de vinos



El sector tiene una baja concentración a escala mundial², dado que las cinco principales empresas tienen el 6% del market share o cuota de mercado, comparado con otras bebidas (23% cerveza, 43% licores y 80% gaseosas). No obstante, hay diferencias significativas en el sector vitivinícola según los países: 31% Alemania, 8% Francia, 7% España, 5% Italia, 62% Estados Unidos, 83% Australia, 80% Nueva Zelanda, 51% Chile, 41% Argentina, entre otros. Esta situación pone de manifiesto la existencia de dos tipos diferentes de cadena de producción, lo que sustenta distintas estrategias.

Coexisten en la última década dos pensamientos de calidad y marketing en el negocio mundial, basado en la denominación de origen -típicamente europea-, y la que se establece sobre la base de vinos varietales y su "coupage", desde las principales firmas mundiales y los nuevos países emergentes. En el sur de Europa es muy fuerte la denominación de origen, mientras que el norte está en una transición a hacia la estrategia de los varietales. Esto último, acontece, a partir de la gran inversión publicitaria de la principal empresa inglesa (Gallo), que invierte en promoción más que la Denominación de Origen "Burdeos".

Analizar la variación de las pautas del consumo entre los 60s y los 90s, permite dar un marco a los diferentes pensamientos estratégicos señalados, y lograr alcanzar una visión propia sobre la evolución del negocio para los próximos años.

² www.salondelvino.com/web/servicios/informes/imagenes/economia_del_vino1.pdf (Octubre 2002. Conferencia "La economía del vino y la necesidad de una nueva Ley del Vino", páginas 38 y 43)

I.2. Nuevo Mundo vs. Viejo Mundo

A fines de los 70s comienza un período de declinación en el liderazgo mundial indiscutido que tenía Europa o el Viejo Mundo en el negocio del vino, explicado por la caída del consumo mundial, que desde 1982 a 1994 disminuyó un 25%.

Sin embargo, a mediados de los 90s, al descubrirse los positivos efectos que tiene esta bebida sobre la salud, comenzó a incrementarse el consumo en varias regiones del mundo, y con ello, aparecen en el escenario vitivinícola los países del nuevo mundo (Nueva Zelanda, Australia, Sudáfrica, Chile, Argentina y Estados Unidos, aunque algunos analistas señalan a este último país como integrante del viejo mundo).

A pesar de la caída en el consumo en general, se observa un aumento en el consumo de vinos finos. En el caso de Francia, más del 50% del consumo está centrado en este tipo de vinos.

En Estados Unidos, el consumo de botellas de vino cuyo valor es superior a los 7 dólares, crece entre 11% y 15% anual y se ha concentrado en niveles sociales con alto ingreso y nivel educacional. Situación similar ocurre en Australia, donde hay un cambio en el tipo de consumidor, pasando del típico granjero europeo a un consumidor de mediana edad, con altos ingresos y sofisticadas costumbres.

Por su parte, los países del Nuevo Mundo han entrado fuertemente a la competencia, aprovechando la coyuntura de altos precios que caracterizó la década de los 90s, junto a la baja producción californiana que, a fines de los 80s y 90s, determinó la plaga Filoxera.

Estos países del hemisferio sur se caracterizan por sus grandes inversiones en tecnología de punta, lo que ha determinado que la industria mundial del vino se encuentre en la actualidad, en un nivel superior de innovación tecnológica.

En este sentido, el Informe de Competitividad Mundial del Foro Económico Mundial -WEF- del 2000, presenta un ranking de competitividad sobre 75 países sobre la base de seis factores estratégicos que hacen al éxito del negocio en la actualidad, como se aprecia en la siguiente tabla.

Tabla 1 – Ranking de competitividad mundial* (World Economic Forum)

Puntaje de 1 a 7	Capacidad de innovación	Diseño único de producto	Marketing y Promoción	Ventaja Competitiva	Presencia en la Cadena Valor	Internacionalización de la marca
Promedio	3,8	4,2	4,7	3,8	4,1	4,2
Nuevo Mundo						
Estados Unidos	5,9	5,9	6,7	6,2	6,4	6,2
Australia	4,4	4,4	6,0	4,1	4,2	4,0
Nueva Zelanda	4,7	4,8	5,6	4,0	4,0	5,1
Sudáfrica	4,1	4,2	5,5	3,4	3,8	4,3
Chile	3,6	3,7	5,0	3,1	3,4	3,9
Argentina	2,8	3,4	4,8	3,5	3,1	2,9
Viejo Mundo						
Alemania	5,7	6,0	6,2	6,3	5,8	6,3
Francia	5,9	5,9	6,5	5,8	6,0	6,1
Italia	5,1	5,9	5,8	5,6	5,7	6,1
España	4,7	4,9	5,6	4,7	5,0	5,3
Portugal	3,3	3,7	4,5	3,4	3,1	3,6

(*)La escala usada en la encuesta es de 1 a 7, de menor a mayor importancia

Las seis variables centrales con las cuales se mide la competitividad de los países vitivinícolas en el negocio mundial, aparecen como factores de éxito desde el punto de vista estratégico, con un grado de apreciación muy particular de cómo valorar a los mismos:

- Capacidad de innovación se refiere a ser los primeros en ofrecer productos o procesos productivos con alto nivel de tecnología, y en este caso se obtiene un alto ranking. Un país obtiene un bajo ranking si copia tecnologías de compañías extranjeras. Si bien este factor puede asociarse a grandes capitales, también se refiere a simples factores como buscar elementos que hagan atractiva la industria, elementos innovadores. Uno de ellos podría ser, producir en un lugar distinto, ya sea por ser el más austral, por su altura, características especiales de sus suelos dedicados única y exclusivamente a cultivo de uvas para vino, etc. Estos innovadores elementos atraerían la prensa mundial y, con ello, contribuirían a dar imagen país.
- En diseños únicos de productos se obtiene una baja puntuación cuando el país copia o usa licencias extranjeras, y un alto valor cuando se desarrollan localmente, y esto último, demanda una gran inversión en promoción.
- En cuanto al marketing, se refiere al grado de sofisticación que presenta la estrategia de comunicación, para alcanzar el mercado objetivo. También alcanza el concepto a la presencia de vendedores especializados. Para ello es clave la capacitación, a través de diplomas o títulos académicos que respalden la labor de los vendedores y las personas que trabajan en el ambiente. Este tema es la base para crear una imagen país que permita vender competitivamente vinos.
- La naturaleza de la ventaja competitiva, se refiere a si la competencia se realiza por costos bajos de la mano de obra o ventajas en recursos naturales (bajo puntaje), versus si los productos o procesos de producción son más bien únicos (alto puntaje).
- La presencia en la cadena de valor, está referida a si las empresas tienen desarrollo de productos, distribución y marketing (más alto puntaje), y no están sólo enfocadas en producir (bajo puntaje).
- La internacionalización de marcas se refiere a si el país vende sus propias marcas (más alto puntaje) o a través de marcas internacionales o commodities (bajo puntaje). Chile tiene un ranking de 3.9, que lo ubica debajo del promedio de todos los países analizados (que es 4.2), dado que para vender vinos super premium a altos precios se requiere el canal de comercialización que le ofrecen importantes bodegas francesas.

Un signo de la competencia feroz entre los países productores europeos y los del Nuevo Mundo, es la decisión de Estados Unidos de abandonar³ la organización que reúne a todo los países productores del mundo (OIV).

El meollo de conflicto se refiere al uso por parte de productores no europeos de las denominaciones "Champagne" y "Chablis".

Europa también frunce el ceño ante los nuevos productores del mundo que usan virutas de roble para dar la impresión de vinos que han madurado en barricas.

Estados Unidos ha estado haciendo lobby con Sudáfrica, Australia y Nueva Zelanda, así como con varios productores sudamericanos, para formar un bloque rival llamado el New World Wine Group. La visión de Estados Unidos, es que juntando a estos países en un grupo rival del viejo mundo, podrían eclipsar a Francia y a otros productores tradicionales, principalmente en el gran mercado asiático.

En los 60s el 73% del consumo mundial de vino se concentraba en Europa, descendiendo al 65% en los 90s, mientras que en el 2000 representaba el 63.8%.

³ www.vinoscyt.com:90/Merchandiser/argentina/templates/Main/Category.jhtml?PRODID=2613&CATID=111

1.3. Características productivas

1.3.a. **Europa**

El vino lleva muchos siglos integrados a la cultura, costumbres y tradiciones de la civilización occidental. Se han encontrado hojas de viñedo en tobas fósiles cerca de Montpellier y pepitas de uva en emplazamientos mesolíticos en Parma.

Las primeras pruebas de la extracción del zumo de la uva y su posterior fermentación data de los sumerios. Sucesivamente pasó a Fenicia y Creta; mas tarde a Grecia, Sicilia, sur de Italia y Libia. Parece ser que España debe su cultivo a los griegos de Asia Menor, mientras que Gran Bretaña a los romanos que plantaban viñedos en todos los territorios que ocupaban.

Antiguamente el vino se tomaba mezclado con perfumes y especias, los griegos le añadian agua y los romanos lo ayuntaban con miel, especias u otros vinos.

Hasta el siglo XVIII no se crea la mentalidad con la que se pretende que el vino sea producto puro de la vid sin que sufra desvirtuaciones. En esta fecha comienza a consolidarse como países productores del viejo mundo: España, Francia, Italia, Portugal y Alemania.

En la actualidad, los vinos de calidad representan aproximadamente el 36%⁴ de la producción, mientras que los de mesa o común el 56%, y el resto un 9%. Alemania lidera la producción de vinos de calidad con 96%, le sigue Francia (40%), España (36%), Portugal (29%) e Italia (20%).

En Gran Bretaña hay unas 840 hectáreas de viñedos, mayoritariamente con una superficie menor a 1 hectárea, y un 92% de la elaboración es vino blanco. Su escasa producción (15.800 hectolitros, menos del 0.2% del consumo anual) y el alto consumo de 8,8 millones de hectolitros de vino en su mercado doméstico (8vo en importancia mundial), lo convierte en el segundo importador de vino europeo.

España es el principal cultivador de uvas de Europa, con 1.1 millones de hectáreas, produciendo 32 millones de hectolitros (2002) con 53 denominaciones de origen, que representan el 40% de la producción de vinos (1998). Las principales áreas de cultivo son: Castilla-La Mancha, Rioja, Utiel Requena, Valdepenas, Asturias y Cantabria.

Francia cuenta con una superficie de 883.660 hectáreas de viñedos, con 143.960 productores, produce 55 millones de hectolitros de vino (2001). Existen 450 denominaciones de origen, que representan el 52% de la producción total de vinos (2000). Es el más importante importador y exportador mundial y europeo, y las principales regiones productoras son: Languedoc-Roussillon, Aquitaine y Provence/Alpes/Cote d'Azur.

Italia se ha estabilizado en la superficie cultivada, en 800.000 hectáreas que producen en promedio unos 50 millones de hectolitros, pero la última cosecha fue 43 millones de hectolitros (2002). Las principales zonas productoras se ubican en el norte: Veneto, Emilia-Romagna y Piemonte, entre otras. En la región central sobresale la zona de Toscana, mientras que en el sur las regiones de Sicilia y Puglia. Los datos disponibles de 1995⁵ señalaban la existencia de 268 denominaciones de origen, principalmente sobre la producción de vinos de mesa y con identificación geográfica (78%), así como en finos (17%) y espumantes (5%).

Alemania es un fuerte importador, con una superficie cultivada de 102.605 hectáreas, con una producción anual de 11 millones de hectolitros (2002), de los cuales, el 32% son de vino tinto y el 68% de vino blanco.

1.3.b. **Estados Unidos**

Las primeras viñas para elaborar vino fueron introducidas en México por los españoles en el siglo XVI y de allí pasaron por el norte del país a California, siendo los misioneros franciscanos los primeros en implantarlas en San Diego. El francés Vigne (1830) y el húngaro Haraszty (1851), se encargaron de extender los viñedos y mejorarlos en cuanto a calidad.

La epidemia de filoxera (1870-76) que también afectó a Europa, y la ley seca (1919-33) influyeron en la oscilante evolución de este mercado. Sobre finales de la década del 60s el

⁴ En base a los informes del Departamento de Agricultura de EEUU, FAS/GAIN-REPORT (www.fas.usda.gov)

⁵ www.inra.fr/Internet/Departements/ESR/UR/ivrv/PDF/Cahier8.pdf páginas 4 y 5

cambio de hábito en el consumo americano, proyectó un crecimiento vertiginoso convirtiendo a California en un centro vitivinícola mundial relevante, que concentra el 90% de la producción de Estados Unidos⁶. Le sigue en importancia la región de Nueva York (4%), Oregon y Washington. A nivel nacional, hay 800 bodegas y 396 mil hectáreas cultivadas, que producen unos 22 millones de hectolitros de vino (2002).

El entorno socioeconómico y la cultura hacia las marcas y los vinos varietales, desarrollaron en este país un nuevo concepto en el marketing, a diferencia de Europa con las Denominaciones de Origen y los vinos regionales. La producción de vinos en 1994⁷ se concentraba en vinos de cepaje (54%), mientras que los genéricos representaban el 46%. En la actualidad, los vinos finos tintos representan el 37% de la elaboración, sobre la de base de Caberbet-Sauvignon (60%) y Merlot (19%), los vinos blancos el 40% sobre variedad Chardonnay (68%) y los vinos rosados el 23% (White Zindafel el 80%).

1.3.c. **Australia**

En 1788, al oeste de Sydney fueron plantadas las primeras viñas. Sin embargo después de la guerra, y por influencia de los inmigrantes europeos comenzó a crecer el sector vitivinícola. Históricamente, la elaboración de vinos se destinaba preferentemente al mercado interno (97%), con un bajo perfil exportador.

Sin embargo, el continuo desarrollo de su industria vitivinícola a partir de su crisis comercial con la reducción del consumo interno, ha permitido exportar en la actualidad el 35% de su producción, y además, aumentar el consumo doméstico (18.6 litros/persona/año en 1994, a 20.4 litros en el 2000⁸).

Elabora 10 millones de hectolitros, y tiene una superficie de viñedos de 115.000 hectáreas. De la elaboración anual, el 30% son vinos blancos y el 70% tintos, mientras que el 90% del total son vinos finos o de alta calidad.

La flexibilidad en el riego ha consentido obtener un mayor crecimiento en las vides. Se trata de poner más el acento en el sabor del vino, y en disminuir en gran medida el uso de fertilizantes y agroquímicos. El clima es el factor natural más influyente en la calidad de la uva y en el estilo del vino, sostienen los productores. En Europa, en contraposición, es el suelo el que proyecta la calidad.

1.3.d. **Nueva Zelanda**

Un misionero africano plantó por primera vez la vid en el siglo XIX, pero fue un residente británico quien inicia 12 años después la elaboración del vino. La primera empresa comercial elaboradora se establece en 1863, adquiriendo la actividad su mayor desarrollo a partir de 1910 con los inmigrantes yugoslavos y libaneses en la Isla del Norte.

En el marco de una economía fuertemente regulada, donde el vino se destinaba en su mayoría al mercado interno, con bajo perfil exportador e incentivos tributarios, a fines de los años 70 y principios de los 80 condujeron a un aumento de las plantaciones y del vino de mesa, contribuyendo a incrementar el stock y generar una crisis económica.

Sin embargo, la reducción de impuestos, liberación de las importaciones, subsidio de 3 mil 300 dólares por hectárea erradicada, fuerte apoyo en la investigación y el incentivo a exportar por parte del gobierno, permitieron equilibrar el sector.

El clima es el principal argumento sobre la calidad y estilo del vino, mientras que para los franceses es el "terroir" (suelo) lo más importante. Esto es así, porque existe muy poca variación climática entre distintas zonas para caracterizar al vino. (ej.: Borgoña y Burdeos). La aceptación mundial del vino de Nueva Zelanda es por su frescura e intenso aroma varietal.

Un dato relevante es que tiene 13.600 hectáreas cultivadas, con una producción anual baja en comparación con el resto de los países del nuevo mundo (600 mil hectolitros), de los cuales el

⁶ www.fas.usda.gov/hp/horticulture/wine/Wine%20Presentation/Wine%20Presentation%20for%20the%20web.pdf

⁷ www.inra.fr/Internet/Departements/ESR/UR/ivry/PDF/Cahier8.pdf páginas 6

⁸ En base a los informes del Departamento de Agricultura de EEUU, FAS/GAIN-REPORT (www.fas.usda.gov)

35% corresponde a la variedad Sauvignon Blanc, le siguen en importancia Pinot Noir (25%) y Riesling (8%). Existen 1.000 productores sobre una superficie cultivada de 13.600 hectáreas de viñedos, siendo las regiones productoras más importantes: Marlborough (16.8 hectáreas de viñedos por productor), Hawke's Bay (14.9 hectáreas) y Gisborne (13 hectáreas)..

1.3.e. **Chile**

Tiene la mayor tradición del Hemisferio Sur, siendo un misionero español en 1548 quien introduce las primeras cepas. En 1851 el productor Ochagavía inicia la modernización con uvas francesas y alemanas, en lugar de las españolas. Chile fue el único país que no fue afectado por la peste de la filoxera (1860), por lo cual reciben la savia original y las convierten en las únicas en el mundo que descienden directamente de las que existían antes del flagelo mencionado.

El cultivo se realiza desde Concepción hasta Copiapó, aproximadamente 1.400 Km de sur a norte. El norte seco y caluroso (escasas lluvias) permite obtener vinos de alto grado alcohólico y escasa acidez, dando origen al pisco. Los incas lo denominaban "piskus", que quiere decir "el ave que vuela". En el valle central que rodea a Santiago se produce el 50% del vino nacional, y el de mayor calidad.

A principios de la década del 80, Chile sufrió su crisis económica en el vino, producto de una sobreoferta en el mercado interno con un retroceso en el consumo, debido a la creciente penetración de la cerveza a través de importantes campañas publicitarias, agravado por la nula promoción del vino local, que proyectó en los jóvenes la imagen de una bebida sólo para la gente adulta. Al igual que Australia y Nueva Zelanda, Chile buscó su alternativa comercial en la exportación, a pesar de la competencia de los países tradicionalmente como Francia, Alemania e Italia, entre otros. Compensó esta tradición, la debilidad del dólar frente a las monedas europeas, con lo cual estos países tradicionales debieron incrementar sus precios. La relación calidad y precio, favoreció por consiguiente el desarrollo externo de los vinos. Las inversiones extranjeras en Chile, aumentaron el prestigio de los vinos y favoreció su desarrollo comercial. En la actualidad hay un gran debate⁹ sobre el modelo exportador y en la necesidad de evaluar, si debe seguir con la estrategia de costos bajos o ir hacia valor agregado.

La superficie cultivada es de 103.000¹⁰ hectáreas en el 2002 (70% con variedades tintas), cuando en 1995 eran 54.000 hectáreas. Produce 5.8 millones hectolitros y se estima que alcanzará a elaborar 8 millones de hectolitros (hl) en el 2004, con una exportación equivalente al 55% de su producción.

1.3.f. **Argentina**

Tres corrientes colonizadoras distintas introdujeron, por semillas y por estacas, tanto por el norte, como por el este y oeste del territorio argentino. La primera corriente fue española y colonizó el Río de la Plata (1536), despoblándose posteriormente de Buenos Aires a Asunción (1541). La segunda tuvo acceso por el norte, como prolongación de la conquista del Perú, fue Nuñez de Prado quien ingresa la vid en el norte argentino (1550). La tercera corriente colonizadora proveniente de Chile introdujo la vid en Santiago del Estero (1556), años antes de fundarse Mendoza (1561) y San Juan (1562).

El artículo 40 de las Instrucciones de los Virreyes dadas por Felipe II en 1595 señalaba: "...que habiendo comprobado la buena difusión de las viñas y el vino en Sud América, y el perjuicio que podía causar al comercio de la península, se prohíbe toda producción vitivinícola en las nuevas colonias". Las prohibiciones reales fueron reiteradas por la Real Orden de Felipe IV e 1628, y el 27 de mayo de 1631 se dictó la Ley 18, Título 17, Libro 4 de la Recopilación de Indias por la que se aplica un impuesto del 2% sobre la producción, excesivas multas, para retrasar las viñas implantadas antes de la prohibición.

⁹ Informe CIEN, artículo "Diferenciación o Commodity", Universidad del Desarrollo, Junio del 2002, N° 5, Santiago.

¹⁰ En base al informe del 2002 del Departamento de Agricultura de EEUU, FAS/GAIN-REPORT (www.fas.usda.gov)

En 1877, al ocuparse la Isla Santa Catalina por las tropas del Virrey Ceballos, fueron trasladados prisioneros portugueses a la región de Cuyo, quienes forjaron el inicio de una actividad vitivinícola importante a partir de los conocimientos que poseían. La construcción del ferrocarril andino (1885), contribuyó al comercio del vino y con ello a su desarrollo.

En 1909, Argentina contaba con 122.000 hectáreas y un alto consumo por habitante (64 litros por persona/año), sustentado en la corriente de inmigrantes ubicadas en la Pampa Húmeda, Río Negro, Chubut y Santa Cruz. Los trabajadores de los campos consumían vino para soportar el clima y mantener su resistencia. La vitivinicultura argentina no fue una industria de calidad, sino de primera necesidad alimentaria. Esta última apreciación, marcó el cuadro general de incentivos tributarios, intervención estatal en regular los precios y protección al mercado interno, para expandir el cultivo de vid hasta las 324 mil hectáreas en 1982.

Sin duda el exceso de producción, el incremento del stock, la disminución de los precios de compra al productor y la baja del consumo fundamentalmente, presentaron un cuadro de desequilibrio económico. La receta utilizada fue erradicar viñedos y aumentar la intervención estatal en el comercio.

A pesar de una reducción en los viñedos del 35% al 2001, contabilizando 188 mil hectáreas y una producción de 12 millones de hectolitros, el consumo sigue en baja. El 53% de la elaboración eran vinos blancos, mientras que el 47% correspondía a vino tinto.

El 45% de la superficie cultivada es con variedades de alta calidad enológica (86.693 hectáreas¹¹), de las cuales el 75% corresponde a variedades tintas como Malbec (16.301 has.), Cabernet Sauvignon (12.196 has.), Syrah (7.910 has.) y Merlot (5.507 has.). El impulso exportador de los últimos años viene de la mano de nuevos capitales extranjeros a la región de Cuyo, con un gran esfuerzo por el atraso cambiario para la exportación.

Sin embargo, el modelo económico de paridad cambiaria denominado “convertibilidad”, donde 1 peso era igual a 1 dólar, permitió ventajas comparativas para el desarrollo comercial en el mercado interno, dado que el atraso cambiario implicaba un alto precio en dólares para la venta a nivel minorista, comparado con el negocio de exportación.

A partir de la devaluación del peso frente al dólar, comenzó un proceso de reflexión sobre la evolución futura del sector. Sin embargo, la falta de un libreto común para el desarrollo sectorial, a través de un pensamiento estratégico consensuado entre todas las zonas productoras del país, es la principal dificultad¹², incluso, para definir políticas activas.

1.3.g. *Sudáfrica*

El primer viñedo data de 1679, cuando Simón Van Der Stel inició el cultivo en su establecimiento agrícola, denominado Groot Constantia. En 1688 esta actividad recibe un importe empuje con la llegada del francés Huguenots, que tenía un basto conocimiento en la elaboración de vinos. La primera empresa fue la cooperativa denominada KWV (Koopratiewe Wijnbouwers Vereniging van Zuid-Africa), y hoy existen unas 70 cooperativas dedicadas al negocio del vino. En 1973 se instaura la denominación de origen, siendo algunas de las más prestigiosas Paarl y Stellenbosch. Este país se caracterizó en los 70s por elaborar un vino blanco seco, de categoría común o básico, altamente aceptado por el mercado alemán. La variedad de uva más plantada es Chenin Blanc -Steen según el modismo regional-, seguida de otras variedades para vino blanco como: Cape Riesling -Crouchen-, Clairette Blanche, Colombar, Green Grape -Sémillon-, Hanepoot -Muscat- y Palomino. La variedad para vinos tintos más popular es Cinsaut -Hermitage según el modismo regional-, y le siguen en importancia Cabernet Sauvignon, Cabernet Franc, Merlot, Pinot Noir y Shiraz -Syrah-. La superficie plantada de viñedos es 105.000 hectáreas al 2000, con una producción de 9 millones de hectolitros, de los cuales, el 15% es vino tinto y el 85% vino blanco. La principal región productora es “Western Cape”, que concentra el 85% de los viñedos de ese país.

¹¹ Estadísticas del 2000 del Instituto Nacional de Vitivinicultura (www.inv.gov.ar)

¹² www.inra.fr/Internet/Departements/ESR/UR/ivry/PDF/Cahier8.pdf Convenio LORIA (Laboratoire d'Organisation Industrielle Agro-Alimentaire) del INRA, y el equipo del EEA del INTA Mendoza, para el Plan Estratégico de Vino.

II. Consumo

II.1. Metodología de análisis

El diseño y construcción de un modelo bidimensional, denominado Modelo de Análisis del Consumo Agroalimentario -MACA-, es muy útil para la formulación del planeamiento estratégico de los productores y empresas vinculadas al sector agroalimentario en general, así como para vinos en particular, como instrumento innovador en el análisis del negocio.

El modelo reconoce al menos cuatro mercados diferentes: sostenible, esforzado, vulnerable y en retracción.

Así por ejemplo, un mercado sostenible o en crecimiento, es aquél en el cual el vino y el resto de las bebidas alcohólicas se encuentran en crecimiento.

En el mercado esforzado o vigoroso, se registra crecimiento en vinos, a pesar de caer el consumo del resto de las bebidas alcohólicas.

El mercado vulnerable o cansado se caracteriza por una caída del consumo de vino y un aumento en el resto de las bebidas alcohólicas.

Por último, el mercado en retracción o en caída, es donde se registra una baja del consumo vinos y del resto de las bebidas alcohólicas.

Figura 3 - Modelo de Análisis del Consumo Agroalimentario

M A C A	Disminuye el consumo de otras bebidas* (-%)	Aumenta el consumo de otras bebidas* (+%)
Aumenta el consumo de vinos (+%)	MERCADO ESFORZADO o VIGOROSO	MERCADO SOSTENIBLE o EN CRECIMIENTO
Disminuye el consumo de vinos (-%)	MERCADO EN RETRACCION o EN CAIDA	MERCADO VULNERABLE o CANSADO

Fuente: Elaboración y diseño propio (GIACINTI, Miguel. 1998).

(*) al total del consumo de bebidas alcohólicas se le deduce el de vinos.

La finalidad del modelo, no es otra que la de establecer qué países se encuentran ubicados en cada una de las clasificaciones. Esto ayuda al gerenciamiento porque permite precisar el posicionamiento del mercado en el cual se comercializa, o de aquellos en los que se desea incursionar y de esta manera, definir la estrategia.

Los mercados sostenibles, en general, son importantes para construir un plan estratégico de acceso, pero de rentabilidad muy difícil de conseguir si no se tiene buenos costos de producción, transformación y comercialización. Son mercados que se asocian a elevados precios, con una estrecha relación precio/calidad, aunque también hay "nichos" para productos diferenciados.

Los mercados esforzados requieren de una eficiente red de distribución y de logística, así como de marketing y promoción. En los vulnerables y en retracción requieren de un fuerte posicionamiento de la marca, excelente presentación, diferenciación en la producción y elaboración -orgánica e integrada-, y denominación de origen entre otras posibilidades.

Algunas de estas últimas estrategias son aplicables a los nichos existentes en el mercado sostenible.

En síntesis, el MACA ayuda a comprender el mercado en el cual se está actuando, y también, a generar una visión que potencie la situación actual en la que se encuentra el sector ó a realimentar un nuevo plan de negocio.

II.2. Tendencia en los 60s

El consumo mundial de vinos fue de 265.8 millones hectolitros en 1970, pudiendo observar la existencia de cinco grandes grupos de mercados según la dimensión anual de consumo. Estos son:

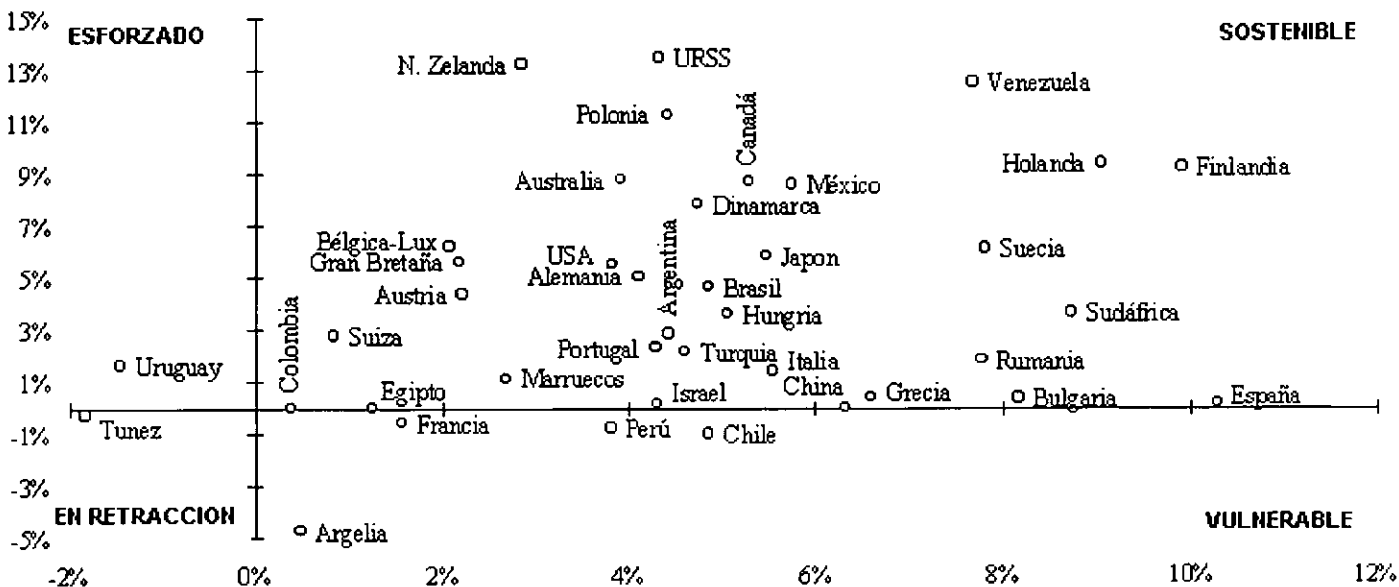
- a) Más de 50 millones de hectolitros: Francia e Italia.
- b) De 49.9 a 10 millones de hectolitros: ex-URSS, Argentina, España y Alemania.
- c) De 9.9 a 4 millones de hectolitros: Estados Unidos, Portugal, Rumania, Sudáfrica y Chile
- d) De 4 a 1 millón de hectolitros: Hungría, Grecia, Austria, Suiza, Bulgaria, Brasil, Gran Bretaña, Bélgica-Luxemburgo y Australia.
- e) Menos de 999 mil hectolitros: Uruguay, Canadá, Holanda, Suecia, Turquía, Polonia, Dinamarca, Marruecos, Japón, Túnez, Nueva Zelanda, Argelia, Israel, México, Perú, Finlandia, Venezuela, Egipto, China y Colombia.

El análisis del posicionamiento abarca todos los países de los grupos señalados, representando el 95.6% del consumo mundial de vino.

En el período analizado de la década de los 60s (1961 a 1970), el consumo de vino se incrementó de 210.7 a 265.8 millones hectolitros, pasando de 6.8 a 7.2 litros por habitante/año.

La tendencia del modelo MACA sobre el consumo de vino, permite señalar que el 76.1% se ubicó en mercado sostenible o en crecimiento, mientras que el 23.5% en mercado vulnerable o cansado -fundamentalmente por Francia-, el 0.3% en mercado esforzado o vigoroso y el 0.1% restante sobre el mercado en retracción.

Figura 4 - Tendencia del consumo de vinos en los 60s (MACA)



II.3. Tendencia en los 90s

A finales del 2000, el consumo mundial de vinos había descendido un 12% con relación a 1970, ubicándose en 233.8 millones hectolitros.

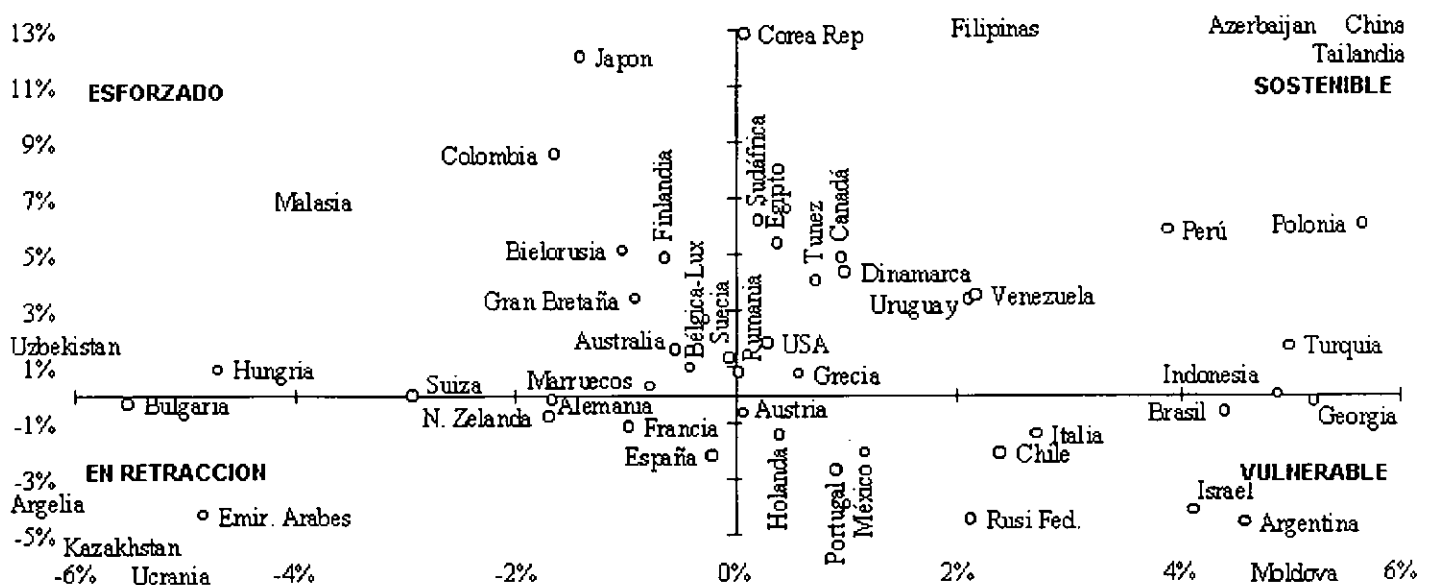
El análisis del 95.2% de los países consumidores de vino, permite identificar cuatro grandes grupos de consumo anual, desapareciendo del mercado más de 50 millones de hectolitros anuales:

- De 49.9 a 10 millones de hectolitros: Francia, Italia, Estados Unidos, Alemania, España y Argentina.
- De 9.9 a 4 millones de hectolitros: China, Gran Bretaña, Sudáfrica, Portugal, Rumania y Rusia.
- De 3.9 a 1 millones de hectolitros: Australia, Japón, Hungría, Suiza, Brasil, Bélgica-Luxemburgo, Canadá, Austria, Chile, Grecia, Holanda, Georgia, Dinamarca, Uzbekistan, Suecia, Bulgaria y Uruguay.
- Menos de 999 mil hectolitros: Moldova, Polonia, Bielorusia, Ucrania, Nueva Zelanda, Finlandia, Túnez, Kazakhstan, Aerbaijan, Marruecos, Turquía, Perú, México, Argelia, Venezuela, Israel, Colombia, Corea Rep., Tailandia, Filipinas, Egipto, Malasia e Indonesia.

En el período 1990 al 2000 -90s-, el consumo de vino disminuye de 234.7 a 233.8 millones hectolitros, pasando de 4.5 a 3.6 litros por habitante/año (considerablemente menor, comparado con los 7.2 litros de 1970).

Además, la tendencia del modelo de análisis -MACA-, permite señalar que en los 90s el 39.8% del consumo se ubicó en el mercado sostenible o en crecimiento, mientras que el 52.1% en mercado vulnerable o cansado, el 1.8% en mercado esforzado o vigoroso y el 6.3% en mercado en retracción o en caída.

Figura 5 - Tendencia del consumo de vinos en los 90s (MACA)



II.4. Visión mundial

II.4.a. **Modelo MACA**

La disminución mundial observada en el consumo de vinos durante la década de los 90s (-0.2%), va acompañado de un dinamismo muy particular sobre la demanda de otras bebidas alcohólicas, permitiendo arribar a la conclusión de este documento, que la tendencia en el consumo de vinos en los 90s, al igual que en la mayoría de los agroalimentos¹³, no fue hacia un mercado único o global, en cuanto al perfil, origen y evolución de la demanda.

Respaldando esta conclusión, se podrá visualizar en las Figuras 4 y 5, de las páginas anteriores, que se reconoce la existencia de una tendencia hacia, por lo menos, cuatro mercados diferentes como son: sostenible o en crecimiento (donde crece el consumo de vino y del resto de las bebidas alcohólicas), esforzado o vigoroso (crece el consumo de vino pero no el consumo de otras bebidas alcohólicas), vulnerable o cansado (cae el consumo de vino a pesar de que crece el resto de las bebidas alcohólicas) y en retracción o en caída (cae la demanda de vinos y del resto de las bebidas alcohólicas).

En los 60s se podría haber desarrollado la teoría de un mercado global o único, dado que la tendencia del consumo de vino se ubicaba mayoritariamente (76.1%) en el mercado "sostenible". Sin embargo, la tendencia en los 90s es una clara segmentación, con el 39.8% del consumo de vino en mercado "sostenible", el 1.8% en mercado "esforzado", el 52.1% en mercado "vulnerable" y el restante 6.3% en mercado en "retracción". Pretender exportar vinos a varios países que se ubican en diferentes mercado, es imposible hacerlo con una sola estrategia. Por consiguiente, el desafío en el nuevo milenio es una mayor toma de decisiones.

Tabla 2 – Tendencia en el consumo de vinos al 2000 (metodología MACA)

Mercados	60s	% crec.	% crec.	90s	% crec.	% crec.
	Vinos	anual Vinos	anual Otras*	Vinos	anual Vinos	Anual Otras*
Sostenible o en crecimiento	76.1%	5%	5.1%	39,8%	7.6%	2.7%
Esforzado o vigoroso	0.3%	1.6%	-1.5%	1,8%	3.7%	-2.2%
Vulnerable o cansado	23.5%	-1.8%	2.7%	52,1%	-3%	3.4%
En retracción o en caída	0.1%	-0.3%	-1.8%	6,3%	-3.4%	-4.9%
A nivel mundial	100%	2,4%	4%	100%	-0.2%	1.7%

(*) el resto de las bebidas alcohólicas: cerveza, licores, etc.

La tendencia de los mercados a una mayor estratificación del consumo, dio lugar a la siguiente clasificación¹⁴, que reconoce siete segmentos, según el valor de venta minorista del vino: a) Básico -menos de 3 u\$s-, b) Top-básico -3.1 a 5 u\$s-, c) Premium-popular -5.1 a 7 u\$s-, d) Premium -7.1 a 10 u\$s-, e) Super-premium -10 a 25 u\$s-, f) Ultra-premium -25.1 a 99 u\$s- y g) Icon -más de 100 u\$s-.

El canal de venta minorista va desde supermercados (Básico) a boutiques o negocios especializados (Icon), así como desde una abundante disponibilidad (Básico) a una escasa oferta (Icon), y desde el principal motivo de compra, el precio (Básico) a la imagen que se quiere proyectar (Icon). Algunos denominan al segmento básico y al top-básico como vinos commodity. También diferencia a estos segmentos el nivel de competencia (abundante=básico a escasa=icon).

En el mercado sostenible el principal motivo de compra es el precio, aunque, coexisten en el mismo, nichos o segmentos para vinos diferenciados.

¹³ Giacinti M., 2000. "Visión Mundial del consumo frutas, hortalizas, miel y bebidas alcohólicas". Revista Agroalimentaria n° 12, Centro de Investigaciones Agroalimentarias -CIAAL-, Fundación Polar, Venezuela (www.saber.ula.ve/ciaal/).

¹⁴ Rabobank, 2002. Conferencia "La economía del vino y la necesidad de una nueva Ley del Vino", páginas 14 y 15) (www.salondelvino.com/web/servicios/informes/images/economia_del_vino1.pdf)

Para algunos estudiosos¹⁵ del viejo mundo, la segmentación del consumo de vino está dada por el perfil del bebedor, quién valora la calidad asociada a marcas y al origen, al aval que le suponen los Consejos Reguladores como organismos que administran y garantizan la calidad. Se reconocen cuatro segmentos de consumidores para los vinos con DO: a) Pasivo: poco experto, prefiere vinos suaves y poco diferenciados. b) Experto: valora la DO, precio ligado a la calidad y actúan por imágenes en el plano sociocultural. c) Experimentalista: presta mucha atención a la información, siempre dispuestos a probar vinos y el mayor precio no lo consideran un sinónimo de mayor calidad y d) Elitista: busca exclusividad, ofertas restringidas y no valoran la prescripción. Los consumidores pasivos y expertos suelen superar la edad de 45 años, mientras que los grupos elitistas y experimentales, generalmente son menores de 45 años. También consideran tres clasificaciones según la frecuencia de consumo del vino con DO: 1) Diario -precio de compra 2 dólares-, 2) Ocasional -4 dólares- y 3) Ocasiones especiales -8 dólares o 1.500 pesetas-.

Daría la impresión que los vinos con DO de consumo diario y ocasional, compiten en el segmento de vinos básicos y top-básicos, de hasta 5 dólares. Esta situación refuerza la idea sobre el origen del conflicto entre el viejo y nuevo mundo, por el manejo del negocio. A esto se debe agregar el crecimiento importante de la última década en el consumo de vinos en Asia, Norte y Centro de América, África y Oceanía, como se observa en la tabla 3 -Fuente FAO-, lo que potencia el problema de redistribución del poder sobre el negocio mundial.

Tabla 3 – Evolución del consumo de vinos por regiones

millones de hectolitros	1961	1982	1994	2000	% 2000	% variación 2000/1982	% variación 2000/1994	Importan 2000	Exportan 2000
Europa	163,2	181,7	147,5	149,2	63,8%	-18%	1%	39,3	45,7
Norte y Centro de América	6,6	21,5	21,4	24,3	10,4%	13%	14%	7,4	2,8
Sur de América	23,2	30,0	21,4	20,0	8,6%	-33%	-7%	0,9	5,0
Asia	0,6	2,7	5,4	14,7	6,3%	444%	172%	2,6	0,3
Ex-URSS	9,0	41,4	13,7	12,2	5,2%	-71%	-11%	2,3	1,6
África	5,8	10,0	5,9	9,0	3,8%	-10%	53%	1,2	1,9
Oceanía	0,6	3,4	3,7	4,4	1,9%	29%	19%	0,7	3,5
A nivel mundial	209,0	290,7	218,8	233,8	100%	-20%	7%	54,5	60,8

Asia es una región dominada por países consumidores de vinos que se ubican en el mercado sostenible (estrategia de precio), donde crece el consumo de vinos y del resto de las bebidas alcohólicas, como es el caso de Corea, China, Tailandia, Indonesia, Filipinas y Turquía. En cuanto al mercado esforzado, donde aumenta el consumo de vinos pero decae el resto de las bebidas alcohólicas, podemos observar a Japón y Malasia. Con disminución del consumo se ubica Israel en mercado vulnerable, y los Emiratos Arabes en mercados en retracción.

América del Norte y Central, presenta a Estados Unidos y Canadá en mercado sostenible, mientras que México se posiciona en mercado vulnerable. El mercado de Estados Unidos en el año 2000, medido en litros de vinos, tenía la siguiente distribución: 45% Básico, 25% Top-básico, 15% Premium-popular, 8% Premium, 4% Super-premium y 2% Ultra-premium e Icon. En cuanto al mercado anual en facturación, tenía el siguiente reparto: 18% básico, 25% Top-Básico, 20% Premium-popular, 15% Premium, 9% Super-premium y 12% Ultra-premium e Icon. De esta forma, se convalida la posición de mercado “sostenible” de Estados Unidos en consumo de vinos (70% vinos básico y top-básico, 30% vinos diferenciados). En México, la sequía de varios años ha disminuido la producción doméstica y aumentado la importación para compensar parcialmente este desequilibrio, por ello la tendencia al consumo es negativa.

¹⁵ Lauroba I., 1999. Artículo del jefe comercial de AC Nielsen de Barcelona, titulado “Los vinos del siglo próximo”, Revista Viticultura & Enología, páginas 5 a 12, Nro. 62 Junio/1999. Editorial Agrolatino, Barcelona (www.agrolatino.com).

En Oceanía se observa en la última década una caída del consumo de bebidas alcohólicas en general, mientras que crece tan sólo el consumo de vinos en Australia (mercado esforzado) y disminuye en Nueva Zelanda (mercado en retracción).

En Africa la tendencia en los 90s es de aumento en el consumo de vinos y de otras bebidas alcohólicas (cerveza, licores, etc.), por ello se ubican en mercado sostenible Sudáfrica, Túnez y Egipto entre otros, a excepción de Marruecos que se posiciona en Esforzado (baja el consumo de otras bebidas pero sube el de vino).

En la ex-URSS se puede diferenciar la tendencia del consumo por países en la actualidad, encontrando en el mercado sostenible a Azberbaijan, así como Uzbekistán se posiciona en mercado esforzado, mientras que Kazakhstan y Ucrania en mercados en retracción. En mercados vulnerables están la Federación de Rusia, Moldova y Georgia.

En Sudamérica aumenta el consumo de bebidas alcohólicas en la última década, pero con diferencias notables en cuanto a la demanda de vinos. En mercados sostenible –donde aumenta el consumo de vino y otras bebidas- se ubican Venezuela, Perú y Uruguay. En mercados vulnerables por caída del consumo de vinos están Brasil, Argentina y Chile, mientras que Colombia se ubica en mercado esforzado, dado que aumenta el consumo de vinos pero disminuye el de otras bebidas alcohólicas.

Con la mayor segmentación en la tendencia del consumo mundial por regiones se encuentra Europa, donde el mercado sostenible tiene registrado a pocos países: Grecia, Rumania, Polonia y Dinamarca. En mercado esforzados nos encontramos con países como: Bélgica, Inglaterra, Suiza, Suecia, Finlandia y Hungría. En mercados vulnerables podemos señalar a: Italia, Portugal, Austria y Holanda. Por último, en mercados en retracción se posicionan: España, Francia, Bulgaria y Alemania.

También vale la pena analizar la distribución comercial de la exportación de vinos de Argentina de los últimos años, desde la perspectiva de la metodología MACA. En el 2001 los vinos exportados de mesa o básico se concentraban en los mercados sostenibles (95%), mientras que los de calidad superior o finos, tenían los siguientes destinos: 38% mercado sostenible, 36% mercado esforzado, 14% mercado vulnerable y 12% mercados en retracción. Para el 2002, luego de la devaluación del peso argentino frente al dólar estadounidense, la exportación de vinos de mesa o básico se mantenía en mercados sostenible (84%), con un ligero aumento de las ventas a mercados en retracción (10%, explicado por las ventas a Rusia), mientras que seguía el perfil de amplia estratificación en vinos finos: 43% mercados sostenibles, 28% mercados esforzados, 17% mercados vulnerables y 12% mercados en retracción.

El pequeño aumento en términos porcentuales de las ventas de vino de calidad hacia países ubicados en mercados sostenible, se explica por el mantenimiento de las ventas con destino a Estados Unidos, mientras que declinaron (-13%) los despachos hacia Gran Bretaña. La suba del porcentaje de las ventas hacia mercados vulnerables, es por las exportaciones a Rusia. En resumen, las bodegas argentinas no pueden enfrentar la comercialización de vinos de calidad con un sólo pensamiento estratégico, dado la diversidad de sus ventas, con una tendencia hacia por lo menos cuatro tipo de mercados diferentes. El desafío del nuevo milenio y el escenario actual, favorable para exportar, es una mayor toma de decisiones.

II.4.b. *Perspectiva desde la OIV*

Las hipótesis con las que trabaja la Organización Internacional del Vino -OIV-, en el horizonte del año 2010, sitúan la superficie mundial de viñedo en 7,12 millones hectáreas, con una producción de vino de 267 millones de hectolitros, un consumo de 207 millones de hectolitros. y un comercio mundial de unos 90 millones de hectolitros. La principal variación en el horizonte es el aumento del 50% del negocio internacional, con relación al 2000, así como por una disminución del consumo (-11%).

En estas perspectivas, el pensamiento estratégico de cada país en el comercio mundial de vino es un factor clave en cualquier escenario futuro.

Nueve países (Alemania, Reino Unido, Francia, EEUU, Países Bajos, Japón, Suiza, Dinamarca y Suecia) representan las dos terceras partes de las importaciones mundiales de vino.

Tres países lideran el mercado mundial de vino: Italia es el primer país en volumen exportado con el 25%, seguido por Francia (23%) y por España (13%).

Los cinco primeros exportadores (Italia, Francia, España, Alemania y Portugal) realizaron en el año 2000 el 69% de las exportaciones, en tanto que el grupo de los denominados nuevos países productores (Argentina, Chile, África del Sur, Australia, Nueva Zelanda y EEUU) realizaron el 17% de los intercambios mundiales.

La evolución de las exportaciones por países nos muestra cómo en las dos últimas décadas, y considerando las medias exportadas por quinquenios, los cinco primeros exportadores han pasado de representar el 76% del comercio mundial al 69%, y los nuevos países exportadores han pasado del 2 al 15% con un crecimiento más fuerte en los últimos cinco años.

Esta evolución ha sido muy diferente en cada país, observándose, respecto del crecimiento medio del comercio mundial (31% la media del último quinquenio, en comparación con el quinquenio 1981/85), las siguientes situaciones: a) Francia, España y Portugal aumentan un 50% en términos absolutos el volumen de sus exportaciones con un crecimiento relativo superior al promedio del comercio mundial. b) Italia y Alemania reducen el volumen de sus exportaciones en las dos últimas décadas en un 5 y 11% respectivamente. c) Los países del centro y este de Europa reducen el volumen exportado a la mitad y d) Australia multiplica por 25 el volumen de sus exportaciones, África del Sur por 12, Chile y Argentina por 11 y Estados Unidos por 9.

La diferenciación de los dos modelos de pensamiento estratégico sobre el negocio (Tabla 4), alimenta el debate sobre la evolución futura de la actividad a nivel mundial, sobre los modelos de producción, elaboración y comercialización.

Tabla 4 – Los dos modelos de pensamiento estratégico¹⁶

detalle	Denominación de Origen	Competitividad
Localización	Europa	Estados Unidos, Australia, Nueva Zelanda, Chile y Sudáfrica
Actividad central	Tradicional, agroindustrial	Industrial Comercial
Diferenciación	Origen (DO)	Marca y Variedades
Modernización	Mejora de la calidad	Reducción de costos
Estrategia	Imagen de calidad, reforzado con historia y cultura	Aumento de la oferta y animación de la demanda
Garantía	Por marca colectiva y regional	Por marca de la empresa

Los expertos del sector trabajan con dos escenarios posibles para los próximos cinco años, a la vista de las tendencias que presentan las series de producción y de consumo, como es un escenario de crisis y otro de crecimiento, aunque creen más probable el primero que el segundo.

En ambos, hay dos tareas básicas que realizar: 1) analizar los factores que animan la competitividad de cada uno de los países exportadores que concurren en el mercado y 2) conocer las posibles estrategias de estos países para su desarrollo vitivinícola.

¹⁶ www.larioja.org/agricultura/publicaciones/cuadernodecampo/ap1.htm

III. Pensamiento estratégico

III.1. Europa

En los países con tradición vitivinícola de la Unión Europea, como España, Italia y Francia, la visión en los últimos años estaba centrada en la denominación de origen. Sin embargo hay algunas modificaciones en esta percepción, como el “Informe Berthomeau”¹⁷ de Francia, mientras que se demanda la urgente concreción de un “Plan Estratégico” global de España¹⁸, como ocurriera en el III Foro Mundial del Vino, realizado el 30 de Mayo del 2002 en Murcia.

El plan francés es promovido por el ex-ministro de Agricultura Jean Glavany, basado en el informe presentado por Jacques Berthomeau el 31 de julio de 2001¹⁹, bajo el título “¿Cómo posicionar mejor los vinos franceses en los mercados de exportación?”. Entre los ejes fundamentales de su propuesta, se encuentra la pérdida francesa de la participación del mercado de Gran Bretaña²⁰ (1990 49%, 2000 22%), a manos de los vinos del nuevo mundo.

La propuesta francesa es elaborar un documento sobre la visión estratégica de mediano y largo plazo de todo el sector, desde abajo hacia arriba. Entre los aspectos a considerar está la necesidad de modernizar las etiquetas, hacer la información más visible, contratar técnicos para construir una política comercial, segmentar los mercados para la exportación, acabar con las siglas mal adaptadas e informar a los productores de los gustos extranjeros. Otra de las observaciones realizadas es que “si se quieren mejorar las exportaciones, hay que ser fuerte en el mercado doméstico”. Una vez que se conocen los consumidores, lo siguiente que hay que hacer es “actuar, no sólo reaccionar” y que no se trata de “copiar lo que se hace en el nuevo mundo”, sino que lo que pretenden es sacarle “el máximo provecho a los productos franceses”. Por ello, otro de los objetivos de futuro del sector vitivinícola francés es “fabricar productos sencillos, pero siempre adaptados al consumo y a los consumidores”. Asimismo, tratar de hacer vino al mismo nivel que los competidores, no tiene que ser obstáculo para respetar la tradición. Es decir, la propuesta consiste en seguir produciendo grandes vinos, pero al mismo tiempo elaborar nuevos vinos con las nuevas reglas competitivas.

Por último, Berthomeau ha sugerido que se realice una planificación estratégica entre todos los países europeos y ha afirmado que le “sorprende” que la Unión Europea no haya previsto esta estrategia. Asegura que “hay que hablar e intercambiar ideas entre las naciones del viejo mundo, que todos veamos que tenemos intereses comunes, pero luego cada uno tiene que hacer su propio negocio”.

Lo que se propone desde Francia, es que la Unión Europea -UE- rebaje las condiciones para producir uvas y elaborar vinos, de tal manera que se permita, de alguna manera, una menor reglamentación y una menor rigidez. En este sentido, ha vuelto a insistir en que hay que respetar la tradición, pero que también se debe crear una zona en la que los vinos puedan competir con los de los países emergentes.

Los españoles consideran que las principales fortalezas para establecer su visión estratégica son la tradición, la gran estructura productiva y el esfuerzo de innovación. Sin embargo, las debilidades son el individualismo, la dificultad para alcanzar un pacto sectorial, la inestabilidad de los precios, la necesidad de mayor inversión tecnológica, la poca promoción y marketing de la mayoría de las denominaciones de origen. En cuanto a las oportunidades es la apuesta al vino de calidad, la promoción en el marco de una adecuada investigación de mercado y una mejor logística. Las amenazas son la competencia creciente del nuevo mundo, la presión publicitaria de campañas antialcohólicas, los cambios en las costumbres -menor consumo diario y aumenta el ocasional-, así como la posible modificación del sistema fiscal del vino en la Unión Europea.

¹⁷ Barco E., 2002. Estudio titulado “El sector vitivinícola en el siglo XXI”, publicado en la Revista Distribución y Consumo, Página 28, Octubre-2002. www.mercasa.es/es/publicaciones/Dyc/sum65/pdf/sector.pdf

¹⁸ www.laverdad.es/vinosmurcia/noticia300502-1.htm

¹⁹ Informe Berthomeau (www.acenologia.com/biblioteca.htm)

²⁰ <http://mensual.prensa.com/mensual/contenido/2001/08/03/hoy/negocios/213078.html>

Para otros expertos, en el marco del III Foro Mundial del Vino²¹, como el responsable de la Unidad de Economía Vitivinícola de la Oficina Internacional del Vino (OIV), Yann Juban, defiende la necesidad de “contribuir a la normalización internacional de las prácticas enológicas y a la adaptación de las reglamentaciones si fuera necesario”.

El presidente de la Federación Española del Vino, José Luis Bonet, afirma que existen tres grandes guerras en el mundo del vino. La primera de ellas se refiere a la necesidad de incorporar el vino “a las pautas de consumo del hombre del siglo XXI o acabará siendo un producto de consumo marginal”. La segunda guerra es la que se produce entre los países tradicionales y los emergentes. En este sentido, “la Unión Europea tiene la ventaja de la tradición. Las Denominaciones de Origen son una ventaja en si mismas, pero no pueden ser un cinto o una faja; hay que darles un margen de maniobra para estar en los mercados”, afirma Bonet. La tercera guerra “es la que desarrollan los vinos españoles para salir adelante en el mundo”, pero para esto, se tiene que superar la debilidad de la cuestión intersectorial, del individualismo, y tenemos que saber analizar y plantear estrategias.

Por su parte, el experto investigador del mercado de vinos en España de AC Nielsen, Ignacio Lauroba, señala que “Los consumidores de vino han dejado de verlo como un simple producto alimenticio; lo han convertido en un producto de gratificación personal; un producto que, fundamentalmente, les proporciona placer. Pero también el consumo se ha ido haciendo menos frecuente. De tal forma, que el futuro del vino pasa por atender las demandas del consumidor que prefiere la calidad. En la actualidad, hay que tener en cuenta la demanda de los consumidores por la calidad, y que el precio que está dispuesto a pagar por ella cambia según los diferentes momentos de consumo. Además hay infidelidad hacia las marcas, consecuencia de la curiosidad de los nuevos consumidores hacia otros productos y a la ausencia de marcas fuertes y reconocidas en el mercado”. Concluyó que “la Denominación de Origen no puede ser nada más que un paso previo, el paraguas que permita ir trabajando con más seguridad en la creación de marcas fuertes”.

El experto en vinos de World Wine Exchange de Francia, John Salvi, señala que “los países productores de la Unión Europea se están suicidando con su drástica, brutal, severa e innecesaria restricción, impuesta a los productores e industriales. En lugar de relajar progresivamente estas reglas, se están haciendo más severas año tras año y hay personas que están orgullosas con esta exigencia, porque, según ellos, están asegurando los altos estándares de calidad”. Por esta razón, los países productores de la Unión Europea deben aceptar el hecho de que muchos otros países con puntos de vista radicalmente diferentes -y consecuentemente con diferentes regulaciones-, están haciendo buenos vinos, incrementando las cantidades, y hoy hay que tratarlos como competidores al mismo nivel en el mercado del vino, dado que la mundialización es imparable”.

El director de División de Productos Agroalimentarios del Instituto de Comercio Exterior (ICEX), Jaime Lorenzo, afirma que hay muchas razones para el cambio de estrategia promocional de los vinos españoles en el mundo, lo que debe concretarse en un plan comprensivo del vino español que recoja también aspectos de producción. En este sentido, es urgente que el sector del vino se replantee la estrategia promocional con una campaña diseñada para que los mensajes sean fácilmente asimilables por los consumidores de todos los países. En su opinión, hay que hacer un énfasis especial en la calidad, ya que el vino español tiene un déficit de imagen en los mercados externos.

Por último, el secretario general del Comité Europeo de la Industria y el Comercio de Vinos y delegado de la Federación de Industrias de Alimentación y Bebidas (FIAB) en Bruselas, José Ramón Fernández Barrero, destaca que la Unión Europea está perdiendo el liderazgo mundial en el mercado de vinos. Esto demanda lograr acuerdos con países que garanticen el comercio, ya que la comunidad científica va por delante de los legisladores en el sector del vino. La diferencia en las prácticas enológicas, también existente entre los países europeos, que, a veces, son mayores que las diferencias con los países emergentes.

²¹ www.afuegolento.com/noticias/86/actualidad/3361/

III.2. Estados Unidos

A mediados de 1999 los líderes del sector vitivinícola de este país, comenzaron a trabajar en un plan de largo plazo que orientará las acciones de su vitivinicultura y cuyo objetivo es a liderar la industria en el mundo en un plazo de 20 años²², denominado "Wine Vision".

El pensamiento estratégico de este sector, está sustentado en que el cambio en el mercado de vinos no es tan revolucionario, sino que es parte de una gran transformación sociológica, política y de los negocios. Estos cambios incluyen: a) El movimiento hacia la economía global, con oportunidades de crecimiento en varias naciones desarrolladas debido al crecimiento del ingreso y el ensanchamiento de las clases medias. b) La consolidación internacional de los canales de distribución. c) La expansión de la oferta de variedades alrededor del mundo. d) El mayor gasto en investigación. e) El rol cada vez más complejo de la tecnología en cada nivel del mercado del vino, desde viñedos a bodegas y desde los departamentos de marketing al consumidor. f) La intensificación de las campañas anti-alcohol. g) Los discursos para regular el desarrollo de viñedos y bodegas basados en las preocupaciones de impactos ambientales y sociales. h) Y quizás la más importante, una revolución de consumidores que está cambiando el viejo orden mundial donde el poder del mercado oscila desde la multitud al individuo, desde la oferta a la demanda y desde el productor al consumidor.

De esta forma, este tipo de cambios requiere de diferentes estrategias para mantener ventajas competitivas. Necesita de industrias dinámicas que busquen permanentemente oportunidades y desarrollen sus fortalezas. Sin perjuicio de ello, deben estar atentas a sus vulnerabilidades, particularmente aquellas que inhibirán el éxito si se las ignora.

Se trata de una plataforma para consolidar un desarrollo a largo plazo, tratando de buscar las respuestas a los siguientes interrogantes: 1) ¿Dónde estamos ahora?, 2) ¿Dónde queremos estar mañana? y 3) ¿Cómo vamos a llegar ahí colectivamente?

Sin embargo, el avance del documento sobre la plataforma estratégica, ya logró establecer prioridades, como son: I. Convertirse en líder de prácticas ambientales o de modelos que respeten el medio ambiente, es decir, socialmente responsables y económicamente viables; II. Hacer del vino una parte integral de la cultura estadounidense; III. Posicionar a los vinos de Estados Unidos en la mente del consumidor, como de alta calidad y por ende de alto valor, principalmente de aquellos países o nichos de alto nivel de ingresos; IV. Mejorar la coordinación y comunicación de la industria vitivinícola estadounidense, así como aumentar el acceso a la información sobre los mercados mundiales.

Con relación a convertirse en líder mundial del respeto sobre el medio ambiente, el pensamiento estratégico esta centrado en producir y elaborar vinos bajo el concepto de producción integrada -en Argentina conocido como PFI y en España como PI-, al cual denominan "Pest Management Strategic Plan in California Winegrape Production"²³.

III.3. Australia

Australia tiene la visión de ser líder mundial en innovación a través de "Strategy 2025"²⁴, siendo flexible a los cambios dinámicos del consumidor, pero no el más grande exportador. Se estructura sobre un programa de comunicación, desarrollo de ventajas competitivas, mejorar la capacidad de respuesta al consumidor en los diferentes mercados, apalancamiento ó sinergia con el sector del turismo, capacitación e información para mejorar los planes de negocios de los productores y bodegas, generar información para realizar el benchmarking o comparabilidad con los competidores, y un adecuado marco estatal, simplificando impuestos y regulaciones laborales a las micro, pequeñas y medianas empresas.

²² [www.aredelvino.com/.../por+titulo/4B7DE73E1AB94E6503256AF800497118/\\$file/20a21%20Estrategia%20GV10.pdf](http://www.aredelvino.com/.../por+titulo/4B7DE73E1AB94E6503256AF800497118/$file/20a21%20Estrategia%20GV10.pdf)

²³ www.cawg.org/guides/pdf/Pest_mang_plan.pdf; www.cdpr.ca.gov/docs/empm/alliance/99-00/finlrpts/99-0257.pdf y lenewa.netsync.net/public/temp%20items/Vit2003%20Program.pdf

²⁴ www.winetitles.com.au/awol/overview/strategy2025/

Algunos datos sobre el entorno competitivo del sector vitivinícola australiano, lo aporta el documento denominado "Review of grape and wine industry extension"²⁵, elaborado el 6 de Agosto del 2002, por Charles Drew del "Grape & Wine Research & Development Corporation". Las principales fortalezas comentadas son la actitud hacia la innovación del sector en general, las alianzas verticales y la integración en todos los sentidos, el fuerte enfoque estratégico a través de "Strategy 2025" y de "2010 Visión" o "Agenda 2000-2010", el desarrollo tecnológico alcanzado, el alto nivel intelectual de las publicaciones y la preocupación por el acceso a la información, la presencia de oficinas estatales en todas las regiones productivas para lograr programas adecuados de investigación y desarrollo -IDOs-, entre otros aspectos.

En cuanto a las debilidades se menciona la insuficiente información generada sobre los consumidores para una adecuada capacidad de respuesta tecnológica, resistencia de los gerentes a los cambios, conflicto de intereses entre los programas de extensión a los productores y los proveedores de insumos, el aumento del stock, existen pocos especialistas en la dirección de las empresas y para la asistencia técnica desde las oficinas regionales del IDOs, el 57% de los productores tienen menos de 10 hectáreas de viñedos y dificulta el repago de las inversiones, las PyMEs son conservadoras y tienen una lenta reacción a los cambios, la falta de transparencia de los precios de mercado hacia los productores -en las diversas calidades comercializadas-, dificulta el desarrollo sectorial y aumenta el conflicto interno.

Las oportunidades son el acceso a la información disponible en las bases de datos, una mejor oferta de capacitación para las personas de todas las diferentes actividades que componen el sector, la aceptación por parte del sector de la oferta actual de conocimientos para toda la cadena agroindustrial, los fondos disponibles para extensión y la aceptación de los productores del IDOs, así como la coordinación nacional de los recursos estatales en los diferentes servicios vinculados al sector.

Por último, en las amenazas mencionan una caída de las exportaciones, tanto por problemas de la paridad del dólar australiano, como por problemas ambientales que cambien la imagen del vino nacional o por aumento de la competencia de Estados Unidos y Francia en la oferta de vino premium y super-premium, también la reducción de fondos públicos que afecten directamente o indirectamente al desarrollo del sector, así como una merma de aportes privados sobre los programas de investigación y desarrollo.

III.4. Nueva Zelanda

El Wine Institute of New Zealand²⁶, comparte con el sector privado la visión del reconocimiento internacional por producir y liderar el mercado de vinos super y ultra-premium, con una suba hacia el 2006 de la participación en los mercados de Inglaterra (del 9.6 al 12%), Estados Unidos (0.8 al 2.8%) y Australia (4.6% al 9.2%), que representa el 80% de sus ventas externas. Los 1.000 productores y 382 bodegas sobre las 13.600 hectáreas de viñedos, así como a gran distancia a los mercados con alto poder adquisitivo, hacen imposible tener costos competitivos a nivel internacional, lo que explica la visión de alcanzar nichos comerciales con productos diferenciados -super y ultra premium-, con fuerte segmentación de precios y fuerte promoción. La clasificación de los diferentes segmentos comerciales de vinos, sobre la base del precio minorista es: a) Commodity menor a 3 u\$s, b) Premium de 3 a 7u\$s, c) Super-premium de 7 a 14 dólares y d) Ultra-premium más de 14 u\$s. La exportación a Estados Unidos es: 49% Commodity, 33% Premium, 12% Super-premium y 5% Ultra-premium. Las exportaciones a Gran Bretaña son: 25% Commodity, 65% Premium, 8.5% Super-premium y 1.5% Ultra-premium. Las ventas a Australia son: 50% Commodity, 35% Premium, 12% Super-premium y 3% Ultra-premium. Por último, Las proyecciones son incrementar de 200 a 600 mil hectolitros la exportación de vino al 2006²⁷.

²⁵ www.gwrdc.com.au/WEB%20docs/Extension%20review%20discussion%20paper.pdf (Capítulo 8, página 43)

²⁶ static.tiz.co.nz:8192/tiz/rsrc/AnnMarieEF.ppt

²⁷ www.nzwine.com/assets/Statistical_Annual_2001.pdf

III.5. Sudáfrica

El documento elaborado sobre el pensamiento estratégico del negocio del vino en Sudáfrica²⁸, denominado "Vision 2020", fue iniciado en junio de 1999 en Winetech (Wine Industry Network for Expertise and Technology), y aprobado en el mismo evento en junio del 2001.

Dicha propuesta de visión está sustentada en tres pilares: 1) La innovación tecnológica orientada por la demanda de los mercados, 2) Dominar los nichos comerciales en los mercados por alta calidad y distinción y 3) Alentar a las empresas a la internacionalización pero manteniendo las fuertes raíces culturales, y también con responsabilidad social.

Existe un clima favorable para exportar, se están descubriendo nuevas regiones con potencial para producir vinos de calidad, hay intención de incorporar nuevos jugadores al negocio sudafricano, con fuerte espíritu empresarial e innovadores, y la cooperación o asociativismo para exportar está dando buenos frutos en la comercialización.

Sin embargo, esta venta de oportunidades como la descrita en el párrafo anterior, requieren de una transformación de la industria en línea con las tendencias dominantes en el mercado, que es hacia una baja del consumo del vino básico, emerge la oferta exportable desde el nuevo mundo, y aumenta de la demanda global de calidad premium y de vinos tintos.

Los ejes de la transformación no sólo deben darse sobre los vinos de calidad, sino también, en forma complementaria sobre el brandy -coñac- y el jugo concentrado de uva. Además, un desarrollo eficaz del negocio internacional sólo es posible con una eficiente logística y una excelente distribución comercial, lo que, hace necesario, considerar como factor clave, el mejoramiento del mercado interno como paso previo al de incrementar las exportaciones.

III.6. Chile

Prospectiva Chile 2010²⁹ es el documento oficial que recoge la visión estratégica del sector a mediano y largo plazo. Fue elaborado a encargo del Ministerio de Economía entre junio y setiembre del 2002, para implementar un Programa Nacional de Prospectiva Tecnológica, tendiente a generar información acerca de aquellas actividades económicas que van a jugar un rol clave en el desarrollo económico, según el comportamiento que puede preverse de los mercados y de la evolución futura de la ciencia y la tecnología.

El principal resultado obtenido muestra que la abrumadora mayoría –más del 89%- de los encuestados se inclina por modificar la estrategia implícita seguida por la industria del vino chileno de exportación hasta ahora, de "best value for money" (buena relación precio-calidad). La mayor parte de quienes sostiene esa posición (más del 66%) opina que deben aumentar los precios, mejorando la calidad y la imagen, aunque sin abandonar el segmento actual de ventas. Adicionalmente, algo más del 22% del total de los encuestados sostiene que ese aumento de los precios, la mejoría en la calidad y la imagen debería hacerse intentando situar al vino chileno de exportación preferentemente en un segmento de mejores precios. El consenso, en suma, se sitúa claramente en la decisión de dejar de ser la "ganga" de los mercados internacionales avanzando hacia la conquista de mejores precios. Esto último, sobre la base de un aumento de calidad e imagen de los vinos exportados, comenzando por ganar terreno en el segmento en que actualmente se ubican, pero sin descartar la posibilidad de escalar hacia otros de mejores precios.

También se manifestó en este documento, una clara voluntad del sector por modificar las tendencias actuales, luego que un 91 % de los encuestados consideró conveniente potenciar cepajes. De los que así opinaron, una gran mayoría (83%), mencionó al Carmenere como el principal a desarrollar, coincidiendo plenamente con la idea de convertirlo en el cepaje emblemático de Chile, en forma similar a lo que constituye el Syrah para Australia, el Malbec para Argentina o el Pinotage para Sudáfrica.

²⁸ www.sun.ac.za/wine_biotechnology/Vision_2020.pdf

²⁹ www.ppt.cl/archivos/Estudio_Vinos.pdf

Las debilidades según este documento, están centradas en que la industria chilena del vino se ha desarrollado sobre una buena relación precio-calidad, este calificativo merece algunas precisiones no del todo positivas. Esta relación precio-calidad implica que el vino chileno recibe un precio inferior que el de sus competidores, a igual calidad intrínseca del producto. En otras palabras, existe una brecha significativa entre la calidad intrínseca (físico-química, sensorial, etc.) y la calidad percibida, que lleva a los compradores a pagar un precio inferior. Este aspecto puede ser considerado una debilidad, por cuanto refleja problemas que van más allá de la calidad del vino, involucrando aspectos tales como la imagen del país, la calidad de los servicios, el apoyo de marketing, etc. Otros factores negativos son la baja intensidad de gasto en promoción y marketing (menor a 2 millones de dólares), y el mercado doméstico no representa un apoyo significativo para el desarrollo futuro de la industria de vinos finos, dado que actualmente, consume menos de la mitad de la producción y se concentra casi exclusivamente en vinos corrientes.

En cuanto a fortalezas, se destacan aspectos tales como la amplitud térmica muy marcada, ausencia casi total de lluvias en el periodo estival, amplia diversidad de zonas y condiciones productivas, sanitarias y ambientales excepcionales, que significan una menor presión de plagas y enfermedades, lo que permitiría que Chile tenga la viticultura más limpia del mundo. Por otra parte, dentro del “Nuevo Mundo”, Chile tiene la industria de vino fino más antigua; con el menor impuesto laboral sobre los salarios³⁰; con una composición varietal de la oferta muy concentradas en cepas finas; y la diversidad de pequeños y grandes productores, así como de empresas, permite tener diversas estrategias que pueden actuar en forma complementaria.

Para otros investigadores³¹, las fortalezas son la ausencia de contaminación en las áreas productivas, políticas estables, comunidad sin tensión multicultural y buena calidad. La principal debilidad del sector vitivinícola nacional proviene de una brecha existente entre la calidad intrínseca del vino chileno y la calidad percibida por los consumidores. El eje estratégico estaría puesto en: a) Tener un sector fuertemente organizado y con presencia internacional permanente; b) Tener consumidores nacionales capaces de conocer y valorar aspectos positivos de la viticultura nacional; c) Establecer una fuerte asociación entre el vino chileno y otras características valiosas del país en el ámbito del turismo y la gastronomía; d) Tener un sector público comprometido con el desarrollo del sector; e) Mantener un esfuerzo importante en investigación y desarrollo, que no sólo permita mejorar las tecnologías de producción, sino también que permita crear la imagen de que Chile contribuye al desarrollo de la industria mundial; f) Fortalecer el sistema de Denominación de Origen; g) Recuperar y potenciar los atributos únicos y valiosos de la viticultura chilena, como son el ser país libre de filoxera, y tener la más antigua tradición vitivinícola entre los exportadores del Nuevo Mundo, la viticultura más limpia, y un medio ambiente comparativamente más puro y h) Prepararse para enfrentar las reacciones proteccionistas en los mercados de destino tales como acusaciones de dumping y barreras para-arancelarias.

III.7. Argentina

La EEA del INTA Mendoza se encuentra liderando un proceso para elaborar un documento estratégico del sector vitivinícola argentino, denominado “Plan Estratégico Vitivinícola 2002-2020”, para lo cual cuenta con la colaboración de Loria (Laboratoire d’Organisation Industrielle Agro-Alimentaire), como lo señala el trabajo de Raúl Green y Leandro Pierbattisti³², de Julio del 2002.

³⁰ Ver el documento “Agenda de Manzana”, CFI y Provincia de Río Negro, de Enero del 2003.

³¹ www.iris.cl/Articulos/Vinochileno-crisisyrecimiento/VINO_CHILENO_CRISIS_CRECIMIENTO.doc

³² www.inra.fr/Internet/Departements/ESR/UR/ivry/PDF/Cahier8.pdf Convenio LORIA (Laboratoire d’Organisation Industrielle Agro-Alimentaire) del INRA, y el equipo del EEA del INTA Mendoza, para el Plan Estratégico de Vino.

IV. Visión del mercado estadounidense

IV.1. Evolución reciente

IV.1.1. Consumo

En base a datos recientes del Instituto del Vino en California³³, se puede observar que el crecimiento del consumo en el 2002 ha sido muy importante con relación al 2001 (6.1%), tanto por mayor oferta interna (3.8%) como por aumento de las importaciones (15.7%).

Es el octavo año de crecimiento consecutivo en el consumo de vinos, a pesar del atentado terrorista del 11 de Setiembre del 2001, que sí afectó a la industria del turismo. Además, el tipo de cambio de los países que venden sus vinos en este país, es un factor clave para explicar el crecimiento de los vinos importados³⁴.

Sin embargo, el sector empresario y en especial algunos consultores³⁵, consideraban que el 2002 podía ser un año muy difícil para el vino de California, debido al atentado terrorista del 11 de Setiembre, a que se está en la puerta de una recesión y por la paridad alta del dólar frente a los países competidores, que permite abaratar los precios de importación.

Un indicador de la actividad para el presente año, previo a la guerra con Irak, es que había aumentado un 25.94% las importaciones, comparando los datos de Enero del 2003 con relación a igual mes del 2002.

La información de importación es sobre la base de datos del Departamento de Comercio de Estados Unidos, del reporte del U.S. Census Bureau -Foreign Trade Statistics- de Marzo del 2003. Para convertir los datos se utilizó las equivalencias³⁶ de rigor en ese país: a) 1 galón -gl- = 4.547 litros, b) 1 kilolitro -KL- = 1.000 litros y c) 1 hectolitro -HL- = 100 litros.

Tabla 5 – Evolución del consumo de vino en Estados Unidos

Millones hectolitros	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Consumo total	23,64	23,91	25,05	25,37	25,50	27,05
Variación anual	4,0%	1,2%	4,8%	1,3%	0,5%	6,1%
Origen nacional	19,12	19,78	20,89	20,78	20,62	21,39
- De California	18,68	19,42	20,14	20,27	20,46	
- De otros Estados	0,43	0,36	0,74	0,51	0,16	
Origen importado	4,52	4,13	4,16	4,58	4,89	5,65
- % del mercado	19,1%	17,3%	16,6%	18,1%	19,2%	20,9%

Un informe³⁷ de investigadores daneses, ha tenido mucha difusión y repercusión en el consumidor de ese país, donde están muy atentos a las propiedades del vino sobre la salud humana. Dicho trabajo señala que el vino no solamente contiene vitaminas y combate las enfermedades cardíacas, sino que además ayuda a prevenir la demencia senil. El estudio asegura que aquellas personas que beben vino, ya sea blanco o tinto, de forma moderada, tienen dos veces menos probabilidades de desarrollar demencia senil, incluyendo el denominado mal de Alzheimer.

³³ www.wineinstitute.org/communications/statistics/consumption1934_99.html

³⁴ www.inmedia.it/published/20020812/2002081221391.shtml

³⁵ www.wineinstitute.org/communications/statistics/Sales_01.htm

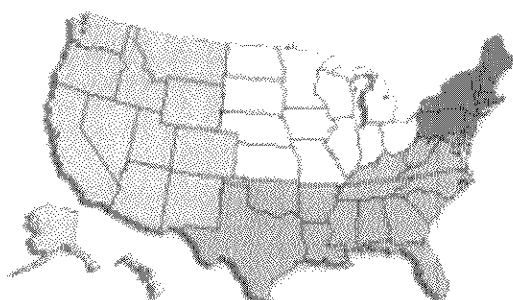
³⁶ www.greenair.com/metric-conversion-chart.htm

³⁷ www.noticiasdenavarra.com/ediciones/20021112/cultura/d12cul0803.php

IV.1.2. Precio

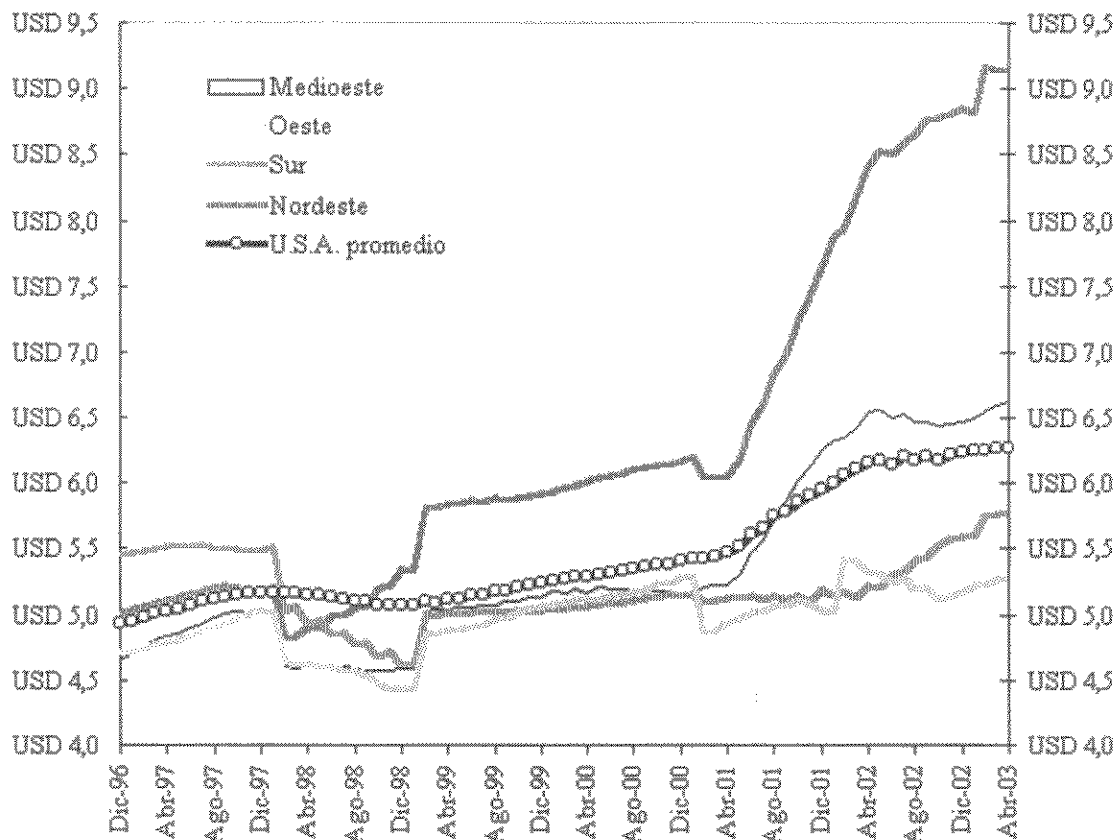
El consumo de vino en Estados Unidos se encuentra muy segmentado como se observa en la Figura 6, reconociéndose al menos, cuatro grandes regiones: 1) Oeste "color violeta", 2) Sur "color azul", 3) Medio-Este "color amarillo" y 4) Nord-Este "color rojo".

Figura 6 – Regionalización del consumo de vinos



Luego del atentado terrorista de Setiembre del 2001, sobre la base de la tendencia estadística por medio del promedio móvil de los últimos 12 meses (Figura 7), los precios de vinos básicos y top-básicos siguieron en aumento hasta Abril del 2003, pero se mantuvo relativamente estable hasta el presente en la región del Oeste. Las regiones del Medio-Este y Nord-Este son las de mayor crecimiento, comparado con la evolución histórica. Esto puede estar originado en una mayor demanda en general y/o de vinos importados, así como a otras particularidades del mercado que deben ser investigadas, para tener éxito en las exportaciones hacia ese país.

Figura 7 – Tendencia del precio en vinos básico y top-básico³⁸ (u\$s/lt)



³⁸ Estados Unidos, en base a datos del US Department of Labor, Bureau of Labor Statistics (www.bls.gov/home.htm)

IV.1.3. Importación

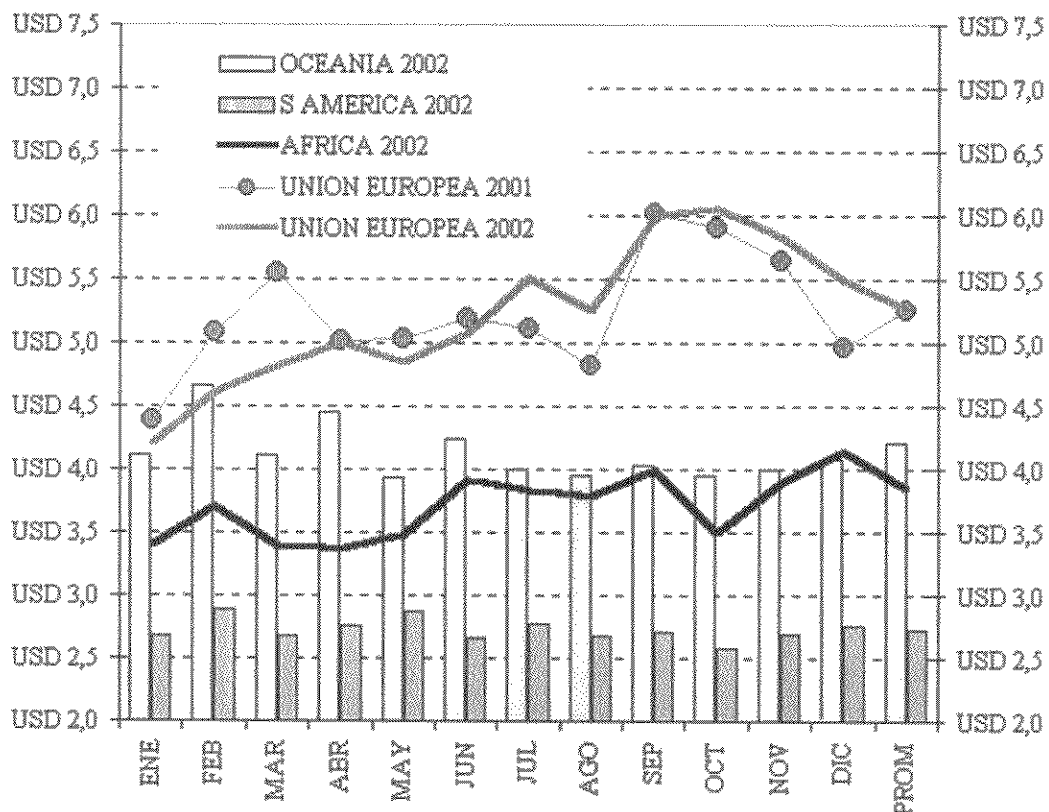
El volumen importado de vinos se incrementa un 15.7% en el 2002, en comparación con el año 2001, con un aumento del 2.6% en los valores de importación (CIF).

Tabla 5 – Evolución del consumo de vino en Estados Unidos

	Posición Arancelaria	1997	1998	1999	2000	2001	2002	% Var. 02/01
Vino (millones hectolitros)								
Tinto <14% y <2lt	2204215030	1,86	1,91	1,93	2,20	2,36	2,78	17,7%
Blanco <14% y <2lt	2204215045	1,19	1,21	1,22	1,45	1,64	1,90	15,9%
Espumante	2204100060	0,30	0,33	0,47	0,37	0,29	0,36	24,8%
Vinos >14% <2lt	2204218060	0,04	0,04	0,04	0,05	0,05	0,07	54,6%
Otros		1,13	0,64	0,49	0,52	0,55	0,54	-1,9%
Precio CIF/litro (dólar)								
Tinto <14% y <2lt	2204215030	\$ 3,8	\$ 4,4	\$ 4,9	\$ 4,7	\$ 4,8	\$ 4,7	-1,3%
Blanco <14% y <2lt	2204215045	\$ 3,6	\$ 3,8	\$ 4,0	\$ 3,9	\$ 3,8	\$ 3,9	3,1%
Espumante	2204100060	\$ 11,6	\$ 12,2	\$ 12,4	\$ 12,3	\$ 11,8	\$ 12,0	1,8%
Vinos >14%A<2lt	2204218060	\$ 11,9	\$ 10,8	\$ 12,0	\$ 9,9	\$ 9,6	\$ 9,5	-1,1%
Otros		\$ 1,5	\$ 1,8	\$ 2,2	\$ 1,9	\$ 1,9	\$ 2,0	2,1%

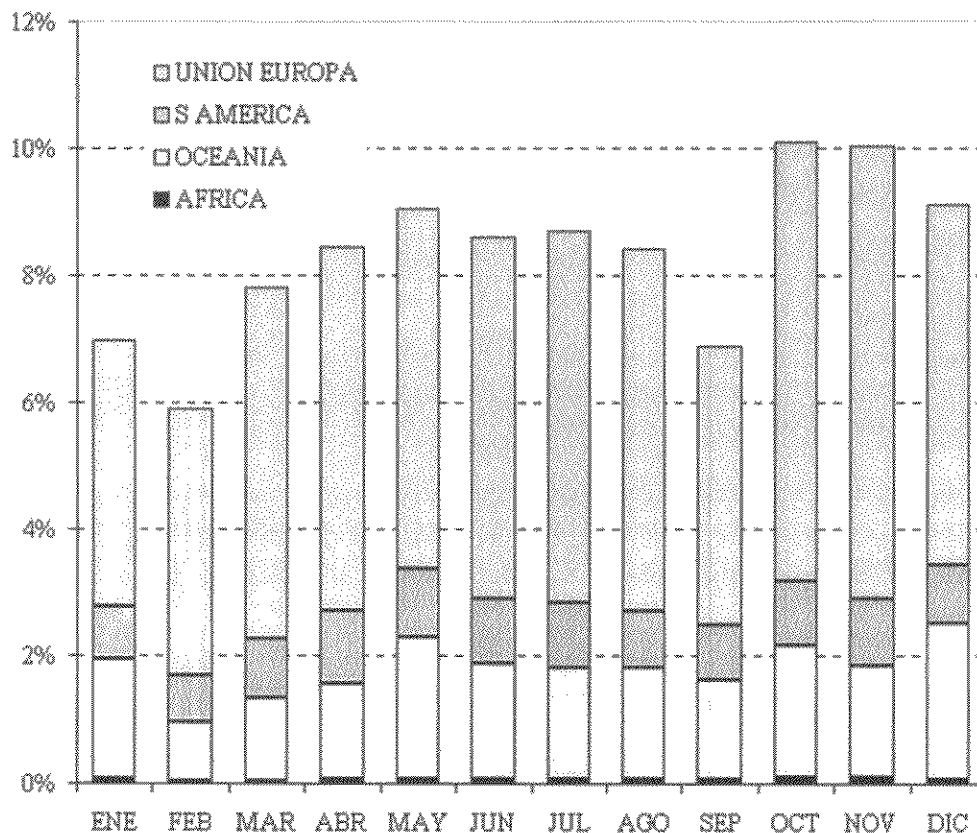
El precio promedio de importación fue 4.7 dólares por litro (CIF = FOB + Flete Marítimo). Existen grandes diferencias que son el origen de los mismos. Como se aprecia en la Figura 8, los vinos de mayor valor son los de la Unión Europea, mientras que en un segundo nivel se ubican los de Sudáfrica y Oceanía, y en tercer nivel los de Chile y Argentina.

Figura 8 – Evolución del precio de importación de vino en el 2002 (u\$/lt)



Los mayores precios para los vinos europeos se ubican entre julio y octubre (Figura 8), y dado que es coincidente con una reducción de los envíos comerciales (Figura 9), se podría estar en presencia de pautas de comercialización diferentes a las de África, Oceanía y Sudamérica.

Figura 9 - Distribución mensual de la importación de vinos (2002)



Según un estudio realizado en el 2002, y presentado por el Departamento de Agricultura de Estados Unidos³⁹, las diez marcas más importantes en el ámbito de vinos importados a este país, son; Concha y Toro (Chile), Riunite (Italia), Lindemans (Australia), Rosemount Estates (Australia), Casarsa (Italia), Bolla (Italia), Georges Deboeuf (Francia), Cavit (Italia), Ecco Domani (Italia), Walnut Crest (Chile).

Por otro lado, la industria nacional y extranjera no ha sido capaz de abarcar el mercado femenino porque no entiende cuáles son sus preferencias ni como ven el vino las mujeres, en opinión de Stallcup⁴⁰ -Vicepresidente de marketing de Wine Group-. El hombre prefiere vinos tintos, más por razones de sabor que por motivos de salud, mientras que en opinión de este especialista, las mujeres valoran el producto entero, no solamente el vino; se fijan en la etiqueta, la forma de la botella, el sello y todos los detalles que para la mayoría de los hombres pasan inadvertidos. Las mujeres no intentan saber de vinos por status, como lo hacen los hombres. La industria se equivoca al considerar "sencillos" los consumidores que no se preocupan de cómo fue hecho el vino. "Las mujeres que gastan miles de dólares en un par de zapatos no se preocupan saber de dónde proviene el cuero", ejemplificó Stallcup. "Los hombres ven el vino como los automóviles que conducen; para las mujeres, en tanto, el vino es una transición entre el trabajo y la diversión". Otro segmento a desarrollar es el de los latinos, que prefieren consumir Zinfandel blanco y Chardonnay.

³⁹ www.fas.usda.gov/htp/horticulture/wine/Wine%20Presentation/Wine%20Presentation%20for%20the%20web.pdf

⁴⁰ <http://www.argentinewines.com/noticias/newsletter/AWPro110.htm>

IV.2. Perfil del consumidor

Uno de los temas más importante en cualquier estrategia operativa, considerando el fenómeno de la segmentación en los alimentos de la última década (Modelo MACA), es contar con datos sobre el perfil de los consumidores, para elaborar una adecuada táctica de venta.

Estados Unidos es un mercado de por sí complicado⁴¹, con muchas regulaciones, donde todas las importaciones deben ser canalizadas a través de "broker" o "importadores". La elección de estos agentes o representantes, debe estar en función de reconocer previamente el segmento de consumidores a los cuales se pretende conquistar, su ubicación geográfica y pautas culturales, para luego determinar una adecuada estrategia de comunicación. Pensar en campañas de publicidad en general, sin conocer al consumidor al cual se pretende llegar con un producto, más que una inversión puede ser un gasto.

Algunos estudios señalan claramente esta segmentación de mercado en Estados Unidos⁴², como también, regiones donde el consumidor prefiere más el vino de marca nacional, de aquel que es más cosmopolita y adquiere vinos importados (Tabla 6). Además, aumenta la venta de vinos con calidad premium y superiores, aún en blush o rosados, con un leve retroceso en la venta de vinos californianos de menos de 5 dólares de venta al público.

Tabla 6 – Pautas culturales en las diferentes regiones de Estados Unidos

	Oeste	Sur	Medio-Este	Nord-Este
Vida al aire libre	88	89	131	97
Escucha radios religiosas	63	143	109	54
Turismo de caza deportiva	81	92	132	96
Juega al tenis	151	84	78	100
Le gusta ir a ver películas	145	81	82	107
Consume vino nacional	171	68	68	118
Consume vino importado	87	90	95	136
Consume gaseosa con bajas calorías	82	95	129	94
Consume gaseosas	81	134	87	75
Va a restaurantes de comidas rápidas	92	113	110	74
Usa computadora Laptop/notebook	161	75	72	111

Fuente: Consumer Behavior/Building Mktg Strategy, Linda Crane Productions, Chapter 5: "The Changing American Society – Subcultures" (Datos a 1997)

El desarrollo del negocio del vino en Estados Unidos no llegó a los latinos, como se señalara en la página anterior, y estos se encuentran ubicados preferentemente en los estados sureños preferentemente. Desde este punto de vista, los datos de la Tabla 6 no son una limitación para exportar, pero sí una demostración de la necesidad de mayor exigencia de planificación y toma de decisiones.

Los factores que explican un modelo de comportamiento en el consumo de vino⁴³, se pueden agrupar en tres grandes grupos: 1. Actitud de compra, 2. Actitud personal y 3. Factores demográficos.

Se consideran las siguientes variables para el primer grupo: precio, zona de origen, marca, costumbres, calidad y variedad. En el grupo 2: preocupación por la salud, practica una alimentación sana, realiza ejercicios todas las semanas, disfruta de una buena mesa, lee diarios en forma continua, un vino de calidad es el mejor regalo, no debe faltar el buen vino en los acontecimientos sociales. En el tercer grupo se encuentran aspectos como la edad, sexo, ingreso y estudios.

⁴¹ http://www.vivirelvino.com/cultura/rep/012_22_espanoles_en_usa.asp

⁴² www.winetitles.com.au/awmc/presentations/03_john_gillespie/John_Gillespie.ppt

⁴³ www.mercasa.es/es/publicaciones/Dyc/sum65/pdf/consumo_vino.pdf

Algunas de las particularidades más sobresalientes del consumidor estadounidense de vinos, a manera de resumen, son las siguientes:

- La mayoría de los consumidores de vino, tanto importado como doméstico, tiene entre 35 y 54 años de edad. Estos son los llamados “Baby Boomers”, un grupo demográfico nacido en Estados Unidos, en la prosperidad de la post-guerra, entre 1946-1964. Un gran número de los Baby Boomers está altamente educado, se interesan en la salud y en el físico, son suficientemente prósperos. Este grupo está recién entrando al período en que los hijos han crecido y abandonan el hogar, dejándolos con más ingreso disponible para gastar en una serie de bienes, incluyendo vino.
- Un 45% de los adultos beben vino, un 33% lo consume al menos una vez al mes y un 12% lo hace con menor frecuencia.
- Entre los consumidores que beben vino regularmente, 16% son consumidores fuertes (más de 10 ocasiones por mes), mientras que el 21% son bebedores medianos (4-9 ocasiones al mes). Sin embargo, los consumidores fuertes representan un 54% del total de las ocasiones de consumo y los consumidores medios sólo representan un 27%.
- Dentro de los consumidores fuertes, el 53% son mujeres y el 47% restante son hombres.
- Los consumidores fuertes tienden a tener ingresos más altos, un 33% gana más de US\$75 mil anuales comparado con el 25% de la población general.
- Estos consumidores están un 27% más concentrados en la región Oeste de EE.UU. y un 52% de ellos están sobre los 50 años de edad.
- Los consumidores fuertes, también están más dispuestos a consumir vino tinto que los bebedores regulares. Entre los consumidores ‘fuertes’ de vino, el 84% prefiere vinos domésticos, 51% prefiere vinos Europeos y un 22% consume vinos del “Nuevo Mundo” -respuesta de múltiples elecciones-.

PERFIL DEL FUERTE BEBEDOR DE VINOS
(más de 10 ocasiones al mes)

	Bebedor Fuerte	Población Adulta General
Mujer	53%	51%
Ingreso de más de US\$75 mil	33%	25%
Vive en el Oeste	27%	19%
Edad sobre 50 años	52%	39%

- Un 48% de los bebedores tienden a disfrutar una copa de vino cuando no están comiendo.
- Los factores más fuertes al seleccionar una marca particular de vino, son en un 53% previa experiencia con el vino y 24% recomendación de un amigo.
- Un 58% de las mujeres consume vino doméstico en comparación con un 42% de los hombres. Por otro lado, el 53% de las mujeres consume vino importado versus un 47% de los hombres.
- El 87% de los consumidores de vino, tanto doméstico como importado, es de la raza blanca.
- Basado en volumen, la variedad de vino Blanco es el color dominante de elección por los consumidores norteamericanos, con 40% en el mercado del vino en los EE.UU. El vino Rojo representó un 37% de las ventas, sin embargo, ha sido la variedad de mayor crecimiento entre 1991 y 2001, esto es, un 118%. El vino Rosado tiene un 23% del mercado. Un 22% del vino consumido en los EE.UU. cae dentro de las categorías de premium, super-premium y ultra-premium.
- Un 60,4% del consumo total de vino en los EE.UU. fue realizado en las 50 principales áreas metropolitanas de los EE.UU.
- El mes de mayor consumo de vino es Diciembre, lo cual muestra que durante las festividades se consume el doble que en cualquier otro mes del año.

IV.3. Canal de Comercialización

Según los últimos datos del 2002 de la oficina de ProChile en New York, como resultado de los eventos de Septiembre 11 y el lento crecimiento económico del país, las ventas de vino cayeron en los restaurantes, hoteles y aerolíneas. Sin embargo, los estadounidenses aumentaron sus compras de vino en tiendas detallistas o minoristas. La **primera tendencia** refleja una propensión de las personas a permanecer en sus hogares, bebiendo con amigos, donde se sienten seguros y contentos. Se ha observado un comportamiento similar en las pasadas cuatro recesiones durante los últimos 30 años. Esta tendencia presenta una ventana de oportunidades, ya que se podría convencer a estos consumidores que el vino es una parte de la comida diaria.

Las variedades líderes vendidas en el 2000, por participación de volumen son: Chardonnay 19%, White Zinfandel 13%, Merlot 11%, Cabernet Sauvignon 9%, Sauvignon Blanc 3% y Red Zinfandel 2%. El mayor aumento en ventas con respecto al año anterior, lo registró el Merlot con un 19%.

En términos de venta por canal de comercialización, en el 2001, el 21,2% del volumen de vino vendido fue "on premises", esto es, en bares, restaurantes, etc. Mientras que el 78,8% fue vendido "off premises", por ejemplo, en tiendas de vino, licorerías, supermercados, entre otros.

Los datos de 1999 muestran la siguiente venta de vino "off premises" por canal de comercialización: a) 42.7% supermercados e hipermercados, b) 5% otras tiendas de alimentos (pequeñas verdulerías), 23.2% licorerías, 18.7% mercados masivos / descuento, 10% otros (farmacia, etc.).

El vino comercializado a través de las tiendas de alimentos en el 2000 con un valor entre 3 y 7 dólares por botella, aumentaron un 3% con respecto al año anterior. Sin embargo, los vinos con precios entre 7 y más de 14 dólares, tuvieron, en promedio, un aumento en las ventas del 24% con respecto al año previo.

Lo comentado en los párrafos anteriores sobre variedades consumidas y segmentación del consumo por nivel de precios, implica que los estadounidenses están gastando más en vino de mejor calidad, es decir, aparece como **segunda tendencia** de los últimos años el cambio hacia el segmento de los vinos de más alto precio denominados premium wines, en la medida que aumenta la educación de los consumidores. La industria estadounidense, clasifica los vinos en la actualidad en las siguientes categorías de precios: Jug wine de 3 a 6 dólares, Premium de 7 a 10 dólares, Ultra Premium de 11 a 20 dólares, Luxury de 21 a 50 dólares, Icons de 50 dólares o más.

La **tercera tendencia** es la fuerte consolidación que está teniendo la comercialización de vinos y licores en Estados Unidos, con marcas y empresas cada vez más fuertes y dominantes. Al parecer, la clave está en posicionarse en el canal de distribución, tener el abastecimiento de vinos desde varias regiones del mundo, marcas apropiadas a un amplio rango de precios y poder venderlas globalmente. Algunas de las compañías, que se han transformando en multinacionales son Diageo Plc., Allied Domecq Plc, Pernod Ricard, Brown-Forman Group (USA), BRL Hardi Ltd. (Australia), Foster Brewing Group of Australia, Constellation Brands, Robert Mondavi.

La **cuarta tendencia** se relaciona con la producción orgánica de vinos, es decir respetando el medio ambiente. El consumidor cada vez está exigiendo más productos sanos y naturales, ya no desean productos químicos.

Finalmente, la **quinta tendencia** es el crecimiento en la demanda por vino en los Estados Unidos, debido a la asimilación de información que relaciona el consumo moderado con beneficios para la salud, lo cual ha servido para mantener al consumidor gastando, a pesar de la situación económica no favorable, y ha cambiado su actitud referente a la ocasión apropiada para beber vino.

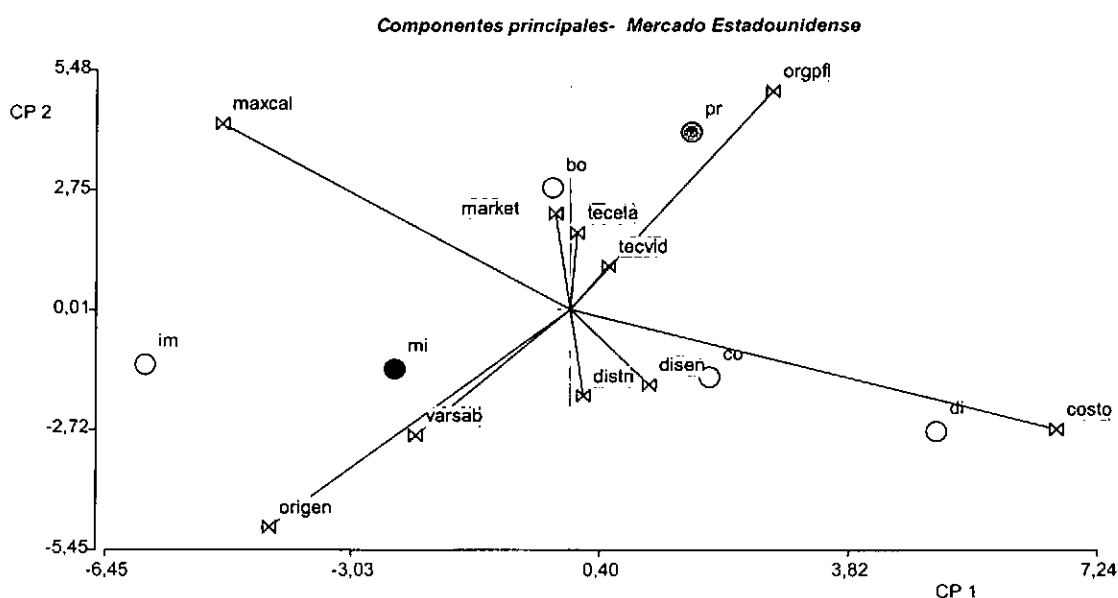
IV.4. Visión sobre Argentina

En la Feria Mundial del Vino en San Francisco se realizó una encuesta de opinión sobre los factores de éxito en el negocio vitivinícola, desde la óptica de los consumidores y los distintos participantes en el eslabonamiento productivo y comercial del vino en Estados Unidos⁴⁴.

Como se observa en la gráfica, los bodegueros “bo” y proveedores de insumos “pr” consideran como principales lineamientos estratégicos la producción de vinos orgánicos y bajo el sistema de producción integrada “orgpi”(ver referencia 23, de la página 20), además de incorporar más tecnología en los viñedos “tecvid” y en la elaboración de vinos “tecela”, así como marketing y promoción “market”.

El consumidor estadounidense “co”, considera como muy importante el diseño y presentación de la botella “disen”, tener una buena logística de abastecimiento en la distribución “distri”, y con relación al precio, una posición intermedia entre vinos de máxima calidad y los básicos.

El minorista o vendedor al detalle “mi”, se encuentra en una visión cercana al consumidor, pero resaltando los vinos por sabor y variedad “varsab”.



Los importadores “im”, consideran como estratégico los vinos de máxima calidad “maxcal” y el origen “origen”. En el otro extremo están los distribuidores “di”, en la búsqueda de vinos baratos o de bajo costo “costo”, aunque tal vez, pretenciosos con la calidad de los mismos.

En general se observa un mercado no homogéneo, lo que implica un mayor esfuerzo por reconocer segmentos o nichos para exportar, así como para elegir la distribución más adecuada en los mismos.

Autovectores

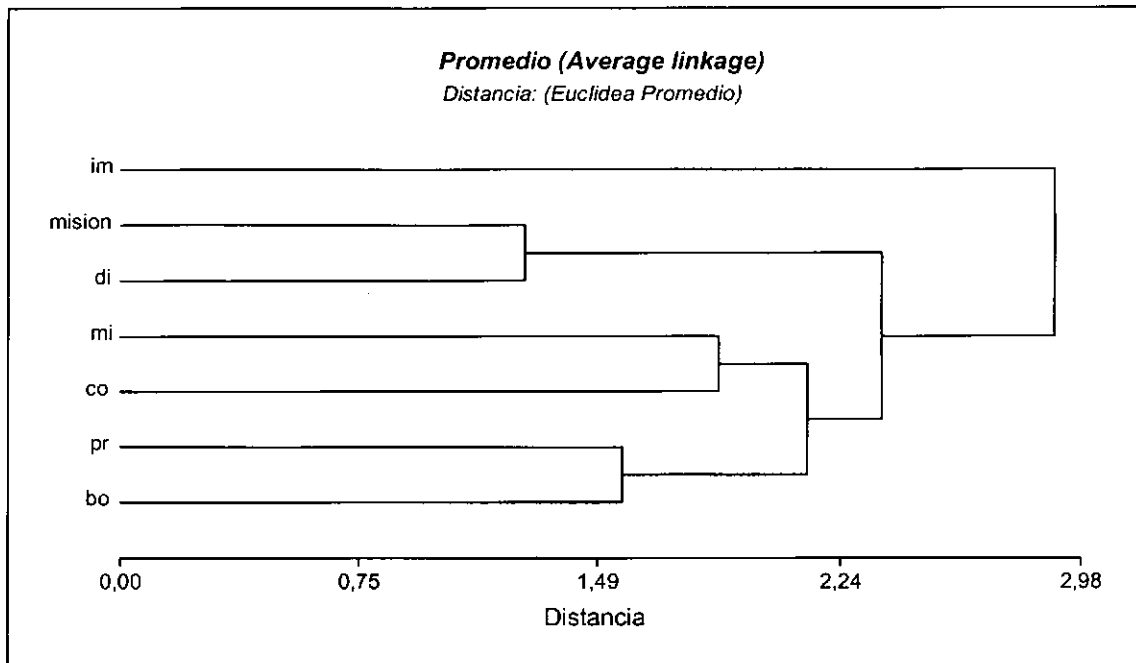
Variables	e1	e2	e3
costo	0,67	-0,27	0,0
varsab	-0,22	-0,29	0,5
maxcal	-0,48	0,43	0,0
tecvid	0,05	0,10	-0,0
tecela	0,01	0,18	-0,1
orgpfi	0,28	0,50	0,3
origen	-0,42	-0,50	-0,1
disen	0,11	-0,17	-0,3
distri	0,02	-0,20	0,0
market	-0,02	0,22	-0,5

Correlaciones

Con las variables originales

Variables	CP 1	CP 2	CP 3
costo	0,96	-0,28	0,06
varsab	-0,49	-0,47	0,71
maxcal	-0,83	0,53	0,08
tecvid	0,16	0,22	-0,05
tecela	0,05	0,70	-0,35
orgpfi	0,54	0,70	0,41
origen	-0,75	-0,64	-0,09
disen	0,37	-0,41	-0,69
distri	0,06	-0,42	0,07
market	-0,06	0,47	-0,87

Los participantes en la “misión” del Consejo Federal de Inversiones a esta feria, registraron inicialmente una visión muy similar a los distribuidores estadounidenses pero no coincidente con los consumidores, de tal forma, que si bien es necesario ingresar al mercado por esta figura comercial -conforme las normas de Estados Unidos-, es necesario aumentar los esfuerzos por mejorar el conocimiento de este mercado en general, y recién a partir de esa información estratégica, establecer una política de acercamiento a los distribuidores. Esta reflexión es parte de las conclusiones a las cuales arribaron los bodegueros argentinos que estuvieron presentes en la Feria Mundial del Vino en San Francisco.



Otra de las inquietudes de los participantes en la misión, es el grado de influencia en el mediano y largo plazo que puede tener sobre los consumidores actuales, el fuerte posicionamiento de las bodegas estadounidenses sobre los vinos orgánicos y de producción integrada.

Una encuesta abierta a los consumidores sobre la comercialización de los vinos argentinos en Estados Unidos resalta, entre los principales aspectos positivos, lo siguiente:

- 1) 37% de los consumidores considera que tienen una buena oportunidad, dado que el mercado estadounidense de vino está en crecimiento y hay buen poder adquisitivo,
- 2) 17% considera que ayuda a la introducción de los vinos argentinos la gran variedad disponibles en el mercado actual,
- 3) 13% resalta que el consumidor está predispuesto a probarlos
- 4) 7% considera que deben ser de precios bajos.

En cuanto a las principales limitantes señaladas fueron:

- 1) 36% resalta el bajo conocimiento de los consumidores sobre las particularidades de los vinos, así como sobre la imagen del país,
- 2) 23% señala la gran cantidad de marcas existentes en el mercado, lo que obliga a una buena estrategia de comunicación,
- 3) 18% resalta la imagen de los vinos chilenos baratos o de ganga, pudiendo confundirse y extenderse este concepto sobre otros vinos latinoamericanos.

A continuación se presenta una estructura de costos para exportar a Estados Unidos, a modo indicativo, sobre un caso real de la actualidad:

	Caja	Botella 750 cc	litro
FOB Buenos Aires	USD 18,60	USD 1,55	USD 2,07
Flete marítimo	USD 2,50	USD 0,21	USD 0,28
CIF costa oeste	USD 21,10	USD 1,76	USD 2,34
Impuestos (federal, duty, aduana)	USD 3,42	USD 0,29	USD 0,38
Otros cargos (PPU/BF/INS)	USD 0,75	USD 0,06	USD 0,08
Valor de ingreso	USD 25,27	USD 2,11	USD 2,81
Margen importador	USD 10,55	USD 0,88	USD 1,17
% sobre valor CIF	50%	50%	50%
Valor para el distribuidor	USD 35,82	USD 2,99	USD 3,98
Impuesto estatal	USD 0,45	USD 0,04	USD 0,05
Flete interno	USD 0,50	USD 0,04	USD 0,06
Margen distribuidor	USD 17,91	USD 1,49	USD 1,99
% sobre valor de importación	50%	50%	50%
Valor para el minorista	USD 54,68	USD 4,56	USD 6,08
Margen minorista	USD 27,34	USD 2,28	USD 3,04
% sobre valor de compra	50%	50%	50%
Valor para el consumidor	USD 82,02	USD 6,84	USD 9,11
Relación FOB/Precio Consumidor	22,7%	22,7%	22,7%

La consideración final sobre la Misión a la Feria Mundial del Vino en San Francisco, está vinculada a la necesidad de que el Consejo Federal de Inversiones desarrolle un programa específico de apoyo a las PyMEs para exportar a Estados Unidos -un mercado con potencialidades para Argentina-, al menos en una etapa inicial de su plan de trabajo global, considerando que ninguna institución de apoyo a la exportación se especializa en un determinado mercado. Además, se reconoce que la feria de San Francisco es útil para un análisis de posicionamiento frente a los competidores -sabor, presentación y costo-, pero los principales eventos para vender son Miami, New York, Boston y Washington. Esto requiere de un programa coordinado de eventos para vinos argentinos en Estados Unidos, una estrategia de comunicación (invitando periodistas para visitar las zonas productoras de nuestro país y publicando artículos en revistas y periódicos), hacer llegar a las bodegas en forma permanente información estratégica sobre el mercado -precios, volumen y tendencias-, realizar encuestas y/o focus group sobre aspectos cualitativos del consumidor.