



UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

LA INDUSTRIA VITIVINICOLA CHILENA

UN CASO EXITOSO: VIÑA CONCHA Y TORO

Autor

MARÍA PATRICIA ASCENCIO VÁSQUEZ

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL PRESENTADA A LA CARRERA DE  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES DE LA UNIVERSIDAD  
DE VALPARAÍSO PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO EN  
NEGOCIACIONES INTERNACIONALES TÍTULO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

PROFESOR GUÍA: GALO LÓPEZ ZÚÑIGA

VIÑA DEL MAR, 2012

## AGRADECIMIENTOS.

Haber realizado esta experiencia académica, me llena de satisfacción personal, al saber que uno es capaz de realizar las metas que se propone, en tanto se que esto no solo es mi logro, sino también de mi familia, quienes me ha apoyado en todo este proceso, en especial a mi mamá Patricia Vásquez quién se ha encargado de velar por el bien de mi hijo para concretar este objetivo, ya que si bien comencé mis estudios en la Universidad cuando se encontraba en la Ciudad de Rengo a la pertenezco, tuve que emprender un viaje de aprendizaje a la ciudad de Viña del Mar, dejando en sus manos el cuidado mi pequeño.

Además no puedo dejar de agradecer, a la persona que más ha confiado en mis capacidades, su apoyo ha sido incondicional, no solo en este proceso, si no es todo lo que me he propuesto en la vida, que es mi papá, Julián Ascencio, además de mis hermanos, Julián Ascencio, Víctor Ascencio, quienes a su vez también me han apoyado en todo.

También le agradezco a las personas que me acompañaron en esto, ya sea aportando momentos de estudio, o momentos de relajo y sonrisas. Hablo de Nikoll Veliz, Catalina Mendoza y Rodrigo García, quienes fueron un gran apoyo en todo sentido.

Además agradezco a la Universidad por la oportunidad de realizarme en ella, ya que si bien no perduro la sede de Rengo en el tiempo, para mí fue relevante para realizar mis estudios, inculcando valores y nuevas herramientas para enfrentarme al mundo laboral y a la vida en general.

Muchas Gracias.

## INDICE.

INTRODUCCIÓN.....	1
-------------------	---

### CAPITULO 1

#### Objetivos y Metodología.

1.1) Objetivo General.....	2
1.2) Objetivos Específicos.....	2
1.3) Metodología.....	3

### CAPITULO 2

#### Marco teórico y Modelo.

2.1) Marketing y Marketing Estratégico.....	4
2.2) Conceptos Fundamentales de Marketing Estratégico.....	5
2.3) Estrategias de Crecimiento y de Posicionamiento.....	8
2.4) Modelo de análisis.....	10

### CAPITULO 3

#### Marketing Internacional del Vino.

3.1) Concepto de Marketing Internacional.....	11
3.2) El mercado mundial del vino.....	12
a) La Demanda y Oferta de vino.....	12
b) Competencia mundial.....	14
c) Evolución y Tendencia.....	15
3.3) El Mix Internacional.....	16

### CAPITULO 4

#### Chile un país productor de vino.

4.1) Características del vino Chileno.....	18
--	----

4.2)	La industria vitivinícola en Chile.....	18
a)	Los Actores.....	18
b)	Participación de Mercado.....	22
c)	Zonas Vitivinícolas.....	23
d)	FODA del vino Chileno.....	29

## CAPITULO 5

### Viña Concha y Toro.

5.1)	Historia.....	31
5.2)	Variables Estratégicas.....	34
a)	Visión.....	34
b)	Misión.....	35
c)	Valores.....	35
d)	Objetivos.....	36
5.3)	Evolución y Tendencia exportadora.....	36
5.4)	Estrategias de Posicionamiento, Diferenciación y Crecimiento.....	36
a)	Mercados.....	37
b)	Estrategias.....	37

## CAPITULO 6

### Práctica Profesional y Viña Concha y Toro.

6.1)	Funciones de la Unidad.....	41
6.2)	El proceso exportador.....	41
6.3)	Trabajos realizados.....	42
CONCLUSIONES.....		45

## INTRODUCCIÓN.

El presente informe está orientado a la industria vitivinícola Chilena, con el objetivo principal, de conocer su evolución a nivel nacional e internacional. Además de señalar como una empresa vitivinícola Chilena se ha llegado a posicionar en los más grandes mercados del mundo del vino.

En el capítulo uno, se presentan los objetivos y metodología para la realización la realización del informe de práctica profesional.

En el capítulo dos, se presentan los conceptos fundamentales de Marketing, con el modelo de análisis, con un enfoque en las estrategias de Crecimiento, Posicionamiento y Diversificación, las cuales, serán aplicadas a lo largo de todo el informe.

En el capítulo tres, se presenta el mercado internacional del vino, donde se conoce la oferta y demanda del vino a nivel mundial, la competencia y cómo ha evolucionado el mercado, con la tendencia correspondiente que este muestra.

El capítulo cuatro, se presentan el mercado nacional del vino, conociendo desde las características que posee el vino hasta, las zonas vitivinícolas, la participación de mercado y un análisis FODA, para conocer el entorno nacional como internacional.

En el capítulo cinco, se presenta la Viña Concha y Toro, donde lo fundamental son los mercados a los cuales abarca, y las estrategias utilizadas para llegar a ser la empresa que es hoy en día.

Finalmente en el capítulo seis, se presentan los trabajos realizados en la práctica profesional realizada en Viña Concha y Toro desempeñándome como asistente de Comercio Exterior, elaborando documentos necesarios para la exportación de vino a diversas partes del mundo.

## CAPITULO 1: OBJETIVOS Y METODOLOGÍA.

### 1.1) Objetivo General

El objetivo general es conocer y describir la industria del vino tanto a nivel nacional, como internacional; estableciendo la estructura de productos, la capacidad productiva, la demanda y su evolución en los últimos 20 años. En lo específico de la Viña Concha y Toro, señalar y describir las estrategias de marketing que le han permitido el éxito, de su posicionamiento e internacionalización.

### 1.2) Objetivo Especifico.

- a) Describir cómo la industria vitivinícola mundial ha evolucionado en el tiempo, dando oportunidades a nuevos productores de vino, en nuevos mercados como también en los tradicionales como Francia, Italia, y otros países de la Unión Europea.
- b) Conocer la estrategia de la industria vitivinícola Chilena respecto de su crecimiento en el tiempo, posicionamiento en los mercados internacionales y capacidad de adaptación a los diversos cambios en la producción en los últimos años, alcanzando prestigiosos mercados.
- c) Analizar mediante la evolución de la industria vitivinícola chilena, cómo la empresa Viña Concha y Toro ha logrado llegar a diversos mercados a lo largo del mundo, realizando un análisis a estrategias de marketing, como la de Crecimiento y Posicionamiento, para entender como ha conseguido su reconocimiento internacional.

### 1.3) Metodología.

Para alcanzar los objetivos descritos anteriormente la metodología a utilizar en el siguiente informe se basa principalmente en Investigación Documental, Observación Participante y Entrevistas.

La Investigación Documental corresponde al análisis de diversos textos sobre el vino y la industria vitivinícola, obteniendo información sobre diferentes fenómenos que ilustran el posicionamiento de este producto en los mercados mundiales, (de orden histórico, sociológicos, etc.).

Este tipo de investigación también se ve reflejada en la observación y reflexión de diversos documentos relacionados al mercado del vino tanto nacional, como internacional, además de estrategias de marketing y su aplicación en la industria vitivinícola y Viña Concha y Toro.

La observación participante está basada en mi práctica profesional en la Viña Concha y Toro; en donde pude observar todas las etapas de elaboración de documentación para la exportación de vinos solicitados por las diversas filiales de Viña Concha y Toro.

Corresponde a una técnica de observación en donde se debe compartir en el área a investigar, en su experiencia y vida cotidiana. Dicha técnica fue realizada mientras era realizada la práctica profesional en Viña Concha y Toro.

La entrevista realizada fue a Andrea Díaz, quien se desempeña como Asistente de comercio Exterior en Viña Concha y Toro, y encargada de la elaboración de documentos de exportación de Concha y Toro UK, proporcionando información de la viña, relevante para describirla, y entender el proceso de documentación realizado por ella.

## CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO Y MODELO.

### 2.1) Marketing y Marketing Estratégico

Marketing: Es un proceso social y administrativo donde individuos y grupos obtienen lo que desean y necesitan a través de la creación e intercambio de productos de valor con otros.

El marketing busca comprender el mundo y sus procesos para generar estrategias de conocimiento, anticipación, adaptación y de creación de condiciones favorables a las propias estrategias, mediante el proceso de retroalimentación. Desarrollando una tecnología practica para la gestión de los procesos y anticiparse a las necesidades de los clientes y consumidores, estableciendo relaciones rentables con los clientes, además de generar relaciones duraderas con el entorno, para retroalimentar a la organización respecto de su entorno y así diseñar, implementar y controlar estrategias orgánicas de vinculación con el medio, encontrar deseos insatisfechos de consumidores potenciales, además de desarrollar el producto que satisfagan esos deseos, elaborar una estrategia comunicacional, establecer un precio óptimo, óptimo para el intercambio.

El Marketing cuenta con dos fases: Marketing Estratégico y Marketing Operativo, donde el primero se enfoca en la generación de estrategia de marca, analizando el mercado objetivo, definiendo estrategias de Posicionamiento, Diferenciación y Propuesta de Valor,. El segundo, se enfoca en la creación de estrategia de Cartera, aplicando el marketing mix que consiste en establecer el Producto, Plaza, Precio y Promoción. Para que el marketing sea efectivo en una empresa estas dos fases tienen que trabajar en forma conjunta, y así construir estrategias competitivas para crecer y posicionarse en el mercado.

## 2.2) Conceptos Fundamentales de Marketing Estratégico.

El marketing estratégico el cual se enfoca en la estrategia de marca está compuesto por los siguientes conceptos fundamentales:

- a) Posicionamiento: Ubicación de la marca en la mente del consumidor, para que con esto se logre diferenciar un producto o servicio de otros. Es muy relevante que esto se logre ya que actualmente la sociedad está sobre comunicada, por lo cual el mensaje debe ser simplificado, y así lograr ser el primero y crear una nueva categoría ya que las personas mantienen escalas valoradas frente a las marcas y productos, aceptando nueva información que cuadre con ellas.

Para que el posicionamiento tenga resultados favorables debe estar dirigido a segmentos ya establecidos de compradores objetivos.

La estrategia de marca debe considerar los siguientes aspectos:

- Nombre
- Slogan
- Color
- Mascota
- Tipografía
- Logotipo
- Isotipo
- Otros.

- b) Diferenciación: Crea una posición diferenciada con respecto a su competencia en el largo plazo, sobrepasando el desempeño de su competencia en una industria, esto se puede realizar mediante 3 tipos de estrategias:

i) Estrategia de Liderazgo en Costos.

La empresa se propone ser el que produzca a un menor costo en su sector industrial, para eso es necesario que la empresa conozca su entorno de forma amplia.

Además para generar una ventaja en costos es necesario que la empresa sea considerablemente grande y dependen también de la estructura del sector industrial, intentando conseguir economías de escala, tecnología propia, acceso preferencial a materias primas, etc.

Cuando una estrategia de costos es exitosa, ésta se refleja en toda la empresa, manteniendo una alta eficiencia, bajos los gastos generales, limitadas prestaciones, la intolerancia al desperdicio, la revisión minuciosa a los presupuestos, control a nivel general y recompensas vinculadas a la concentración de costos y permitiendo que los empleados participen en el control de costos.

El riesgo que se corre al utilizar este tipo de estrategias es que algunas empresas de la industria la imiten, perjudicando las utilidades de la industria en general. El adelanto tecnológico también es un riesgo ya que puede volver ineficaz la estrategia, por lo que hay que estar observando constantemente este tipo de cambios, O bien que los compradores se desvíen buscando otras características en el mercado además del precio.

ii) Estrategia de diferenciación.

Esta estrategia le crea al producto o servicio alguna característica única que sea percibida en toda la industria. Para esto es necesario reconocer cuales son los atributos que los consumidores consideran importantes, y así enfocarse exclusivamente en ellos y satisfacer las necesidades de los clientes.

Esta exclusividad es recompensada con un precio superior. Basando la diferenciación en el producto, sistema de entrega, servicio post venta entre otros.

Para realizar esta estrategia es necesario realizar con anterioridad un estudio de mercado, para conocer las necesidades y preferencia de los consumidores, para así determinar la viabilidad de implementar una característica distintiva al producto.

El riesgo el cual se corre con la implementación de esta estrategia de diferenciación es que los clientes no valoren este atributo distintivo, por el cual el precio es mayor. Además del riesgo que la competencia copie esta característica distintiva, por lo que es necesario encontrar fuentes duraderas de exclusividad para que la competencia no las imite con rapidez, ni a un menor costo.

iii) Estrategia de enfoque.

Esta estrategia se caracteriza por la elección de un grupo o segmento del sector industrial, ajustando su estrategia a este. Lo que se busca es generar una ventaja competitiva general en el segmento objetivo.

Estas estrategias son más eficientes cuando los consumidores tienen preferencias o necesidades distintivas y cuando la competencia no intenta especializarse en el mismo segmento de mercado.

El riesgo que se tiene al implementar este tipo de estrategias es que la imite la competencia o bien que las preferencias de los consumidores se desvíen hacia las características del producto normal.

Cada estrategia genérica es un enfoque fundamentalmente diferente para crear y mantener una ventaja competitiva, combinando el tipo de ventaja competitiva que busca una empresa y el panorama de su objetivo estratégico.

Si una empresa puede lograr el liderazgo de costo y la diferenciación simultáneamente, las recompensas son grandes porque los beneficios son aditivos, la diferenciación lleva a precios superiores a la vez que el liderazgo en costo implica costos más bajos.

Una empresa siempre debe perseguir agresivamente todas las oportunidades de reducción de costos que no sacrifiquen la diferenciación (Michael Porter 1987).

c) Propuesta de Valor:

La propuesta de valor representa los atributos que las empresas muestran a través de sus productos y servicios, para generar fidelidad y satisfacción de los clientes en los segmentos objetivos.

Esto se realiza seleccionando y ordenando los elementos específicos de un producto o servicio que son más valorados por la demanda, proporcionando mayor asequibilidad y replicables según las capacidades de la empresa que los ofrece.

2.3) Estrategia de Crecimiento y Posicionamiento.

En Marketing encontramos dos estrategias que apoyan el plan de marketing tanto estratégico como operativo, que son la Estrategia de Crecimiento y Posicionamiento, ambas son relevantes en el plan de marketing haciendo crecer a la empresa y a su vez generar reconocimiento de esta.

Estrategia de Crecimiento: Esta se encuentra en la mayoría de las estrategias empresariales, en donde se busca aumentar el crecimiento de ventas, cuotas de mercado, de beneficio o del tamaño de la organización.

El crecimiento es un factor que influye directamente en la vitalidad de la empresa, estimulando las iniciativas y aumento en la motivación del personal y de los ejecutivos.

Las estrategias de crecimiento pueden ser de 3 tipos:

- a) Crecimiento Intensivo: Esta estrategia se realiza cuando no se ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por los productos que se disponen en los

mercados donde se encuentra actualmente. Las estrategias de crecimiento intensivo son :

- i) Estrategia de Penetración: se enfoca en aumentar las ventas de productos actuales en mercados ya existentes.
- ii) Estrategia de Desarrollo de Mercado: se enfoca en aumentar las ventas, ingresando los productos a nuevos mercados.
- iii) Estrategia de Desarrollo de Producto: se enfoca en aumentar las ventas en mercados actuales, con productos mejorados, reformulados o nuevos.

b) Crecimiento de Integración: Esta estrategia se realiza cuando una empresa puede mejorar su rentabilidad controlando las diferentes actividades consideradas por la ella, según el sector industrial en el cual se encuentre. Las estrategia de crecimiento de integración son:

- i) Estrategia de Integración hacia adelante: se enfoca en la adquisición o control de las fuentes de aprovisionamiento.
- ii) Estrategia de Integración hacia atrás: se enfoca en la adquisición o control de redes de distribución.
- iii) Estrategia de Integración Horizontal: se enfoca en la adquisición o control de competidores, o bien por aumento en la participación de mercado.

c) Crecimiento por Diversificación:

Esta estrategia se realiza cuando la empresa tiene pocas oportunidades de crecimiento o rentabilidad, esta estrategia implica la entrada de productos nuevos para la empresa, siendo esta más arriesgada, a que se comienza orientarse a productos que no maneja. Las estrategias por diversificación son:

- i) Estrategia de Diversificación Concéntrica: se enfoca en añadir actividades complementarias en el plan tecnológico y/o de marketing.

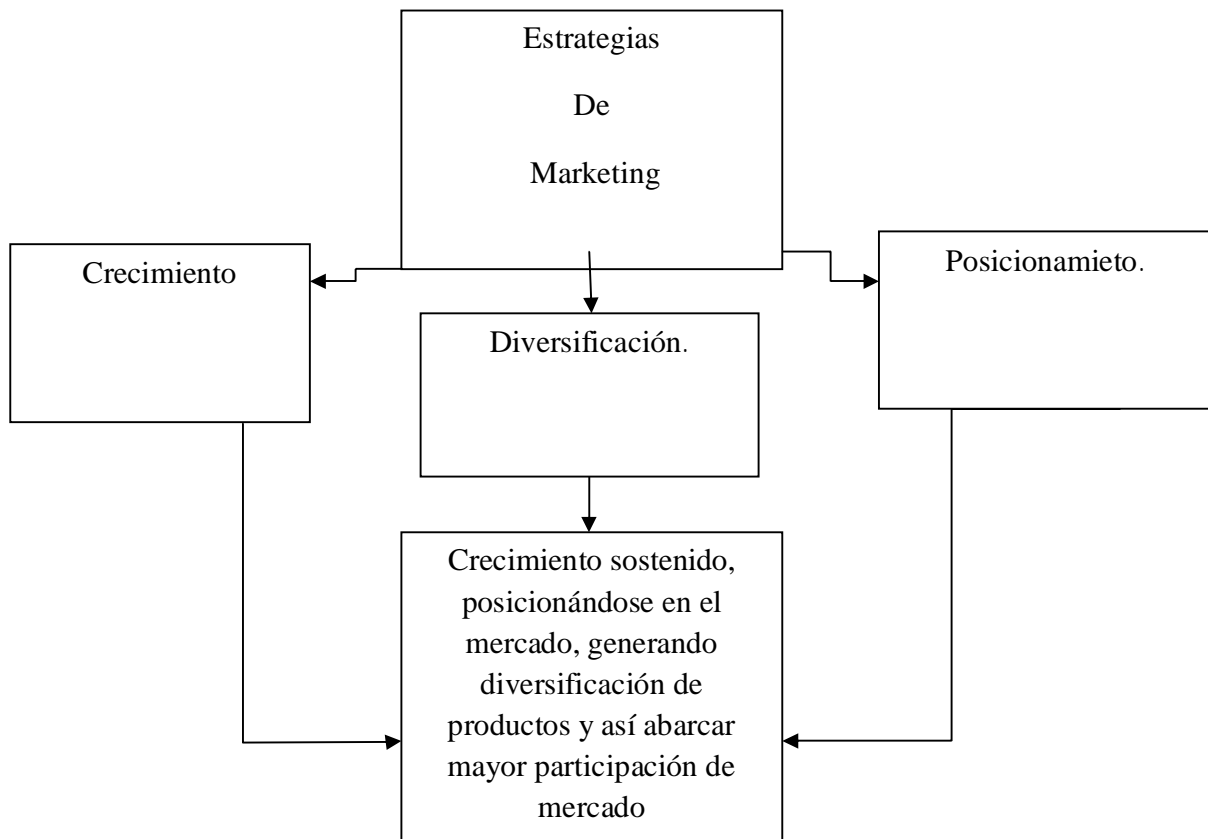
- ii) Estrategia de Diversificación Pura: se enfoca en desarrollar actividades sin ninguna relación con los productos o mercados existentes.

Estrategia de Posicionamiento: Esta estrategia se basa principalmente en la estrategia de marca

#### 2.4) Modelo de análisis

El modelo de análisis del presente informe se basa en identificar las estrategias utilizadas por Viña Concha y Toro, a lo largo de su historia las cuales las han llevado a ser la Viña más grande de Chile y una de las más importantes a nivel mundial.

Por lo que es necesario entender las principales estrategias de marketing como base para comprender el proceso de internacionalización de la viña, ya que desde que se observó el gran potencial con el que se contaba, se comenzó de inmediato con un plan de inversión y simultáneamente con estrategia de crecimiento y posicionamiento para lograr lo que es hoy Viña Concha y Toro.



## CAPITULO 3: MARKETING INTERNACIONAL DEL VINO

### 3.1) Concepto de marketing Internacional

El Marketing internacional se utiliza para descubrir, expectativas similares en productos con características particulares según las naciones y culturas en diversos países y regiones a lo largo del mundo. Estos se dividen en segmentos, los cuales pueden ser pequeños localmente, pero representar un atractivo mercado para una empresa internacional.

Este Marketing además se utiliza para dar forma y viabilidad a la decisión estratégica a empresas que buscan posicionar productos o servicios en diversos mercados internacionales y así tener claridad frente a las incertidumbres externas, aprovechar las oportunidades de mercados que poseen más posibilidades y potencialidades, y defender su posicionamiento, frente a la creciente competencia internacional.

Como decisiones básicas el Marketing Internacional nos dice si una empresa debe o no embarcarse en un proyecto de internacionalización y establecer estrategias a desarrollar en el programa, seleccionando mercados y objetivos de mercado, líneas de productos, formas de entrada, estrategias tales como Global/Multidoméstica y Diferenciación. Además de establecer el Mix de Marketing Internacional definiendo el Producto, Precio, Plaza y Promoción.

Estableciendo como se realizara mediante una implementación que costa de: aplicación, coordinación, control y evaluación.

Por tanto, la estrategia que se desarrolle para lograr los objetivos en los mercados internacionales, la empresa debe conocer sus capacidades tanto a nivel interno con respecto a la competencia (Fortalezas y Debilidades), como a la relación con su entorno y competencia internacional (Amenazas y Oportunidades).

Por lo tanto podemos decir que el marketing internacional es Estrategia empresarial que pretende mejorar sus resultados aprovechando las oportunidades que ofrecen los mercados externos al país y haciendo frente a la competencia internacional.

### 3.2) El mercado mundial del vino

#### a) La demanda y oferta de vino.

En la década del 90 se produjo un cambio rotundo en el escenario mundial del vino, ya que países Europeos tradicionales, tales como, Francia, Italia, España, entre otros, comenzaban a perder grandes porciones de mercado. Ello debido a la gran competencia de países de diversos lugares del mundo, no tradicionales en el rubro, que fueron ingresando con una estrategia de inversión moderna y eficiente, tales como Estados Unidos, Australia, Chile, Argentina, Sudáfrica y Nueva Zelanda. Con esto en la década de los 90 se produjo un considerable crecimiento en las exportaciones del vino del nuevo mundo, reaccionando al aumento de la demanda del vino en los países no productores.

En relación a la demanda del vino, se puede observar en los últimos años se experimentó un fuerte baja en el consumo a nivel internacional como consecuencia de la última crisis mundial.

Con respecto a la Unión Europea el consumo presentó una fuerte baja el año 2009, cayendo levemente en 2010 donde los consumos estimados recientes fueron:

2007	128,3 millones de hectolitros
2008	125,7 millones de hectolitros (-2,02% con respecto al año anterior)
2009	119,8 millones de hectolitros (-4,69% con respecto al año anterior)
2010	119,6 millones de hectolitros (-0,16% con respecto al año anterior)

En mercados como Estados Unidos, si bien la baja en el consumo en 2009 fue de 0,7 millones de hectolitros, representando un 2,5%, se logró estabilizar el 2010 con respecto al

año anterior, lo que marca un auge en este país esperando que vuelva a los niveles de demanda que experimentaba el año 2008 alcanzando los 28 millones de hectolitros.

En cuanto a otros mercados como Nueva Zelanda, el consumo se mantiene estable; en tanto en Chile luego de una baja en la demanda por dos años consecutivos, que recuperó luego de la crisis. Argentina, sigue observando una baja en la demanda llegando a 0,6 millones de hectolitros.

Se estima que el consumo a nivel mundial en promedio fue de 236,3 millones de hectolitros aproximadamente, registrándose como la tercera baja consecutiva en los últimos años, recuperándose para el año 2011, donde experimento un aumento alcanzando los 241,9 millones de hectolitros aproximadamente.

En tanto, la demanda a nivel mundial se está en recuperación, mientras que al observar mercados en forma aislada, el consumo Europeo aun no se recupera presentando descensos de consumo en España, Reino Unido y Portugal en 2011. Mientras que en Estados Unidos y China la demanda de vino aumenta, en Argentina, Chile, Nueva Zelanda han registrado un demanda interna estable con respecto al 2010.

Con respecto a la Oferta del vino mundial, el año 2009 experimentó una disminución de 3,6% en el volumen exportado, alcanzando los 86,1 millones de hectolitros, escenario que cambio al año 2010, registrando una recuperación de 6,7%.

Por otra parte, las variaciones de los intercambios en cierto modo han beneficiado a los principales países exportadores como Francia, Italia, mostrando un mejor balance para los países tradicionales en comparación a los países del hemisferio sur y Estados Unidos, aunque resistiendo favorablemente a la crisis en términos de volumen países como Chile, Nueva Zelanda y en menor medida, Australia, España y Francia en 2010, recuperándose de perdidas obtenidas el 2009.

En cuanto al 2011 la oferta de vino ha presentado un alza en la mayoría de los países, aumentando su producción. Lo que da señales positivas para la industria a nivel mundial, favoreciendo a los diversos oferentes alrededor del mundo.

En síntesis, la proyección de la oferta y la demanda de vino tienen una tendencia a aumentar la producción de los vinos de mayor calidad, lo que está generando una baja de los precios internacionales.

#### b) Competencia mundial

Luego de los cambios mencionados anteriormente en los años 90', en donde la producción estaba concentrada principalmente en países como Francia, Italia y España, ésta era consumida mayoritariamente en países de la Unión Europea, ya que eran los principales consumidores de vino en el mundo.

El "Nuevo mundo" ingresó con gran fuerza al mercado, llegando a competir con vinos más económicos y de una calidad promedio, lo que generó rápidamente exportaciones hacia este "Viejo Mundo", compitiendo directamente con los vinos tradicionales, pero estos vinos venían con una nueva forma de producción, más eficiente.

Esto ha generado gran competencia entre los tradicionales y nuevos actores, donde los consumidores están exigiendo más calidad, con valor agregado, y con énfasis en el desarrollo sustentable en los viñedos.

Sin embargo, ya no basta con producir esta bebida de la forma más tradicional, sino que ahora la nueva generación de viñedos debe actualizarse para generar valor agregado en la cadena productiva, comenzando con los predios agrícolas, haciéndolos más productivos y a su vez poder enfrentar el cambio climático y la falta de recursos hídricos que han hecho migrar algunos valles y así crear nuevos sectores vitivinícolas. Para lo cual es necesario

realizar estudios exhaustivos a los suelos y a las condiciones climáticas de estos, junto con las nuevas técnicas de plantación, inseminación, etc,

Además teniendo en cuenta el dinamismo del mercado ya que las tendencias de los consumidores van cambiando.

Una gran problemática están enfrentando los países productores de vino, ya que no solo están compitiendo con esta bebida, sino que en los últimos años la competencia es también con la cerveza, que poco a poco se ha posicionado en diversos sectores, restándole posicionamiento al vino provocando considerablemente una baja en el consumo per-cápita de este.

Como consecuencia de esto, las empresas e industrias han tenido que enfocar sus estrategias al mercado internacional, sin descuidar el consumo interno, para lograr ganar mayor posicionamiento a nivel mundial.

#### c) Evolución y tendencia.

Hasta los años 90<sup>1</sup> la industria del vino estaba concentrada principalmente en Europa, donde se encontraban los mayores productores y consumidores de esta bebida.

Luego comenzaron a tomar fuerza productores de diferentes partes del mundo a competir a dicho mercado y simultáneamente a posicionarse en mercados emergente como el de China.

Una de las tendencias que se están observando actualmente es a comercializar vinos a granel, lo que está generando mayor dificultad al realizar seguimientos minuciosos de la bebida a lo largo del mundo, así también al origen y procedencia del envasado BIB (Bag in Box) que a su vez también está siendo una tendencia, consumir vinos en caja de mayor calidad.

Una tendencia también es el incremento que están tomando los vinos Premium actualmente, ya que con la mayor oferta de vinos los consumidores están optando por estos, además por las buenas estrategias de marketing que se han implementado para estos productos, que cada día son más cotizados por los consumidores. Luego de las bajas en el consumo se tuvo también que innovar en cuanto al packaging, generándose una tendencia a etiquetas más simples en el sector Premium, para así poco a poco diferenciarse unos de otros.

### 3.3) El Mix Internacional.

En la actualidad es necesario que las empresas exportadoras realicen un plan de marketing internacional, ya que cada día el mundo está más globalizado, esto es necesario, para la comercialización de los productos, donde las empresas tienen que sobreponerse a un entorno internacional más complejo, donde conocerlo es crucial para llegar a dichos mercados. Por lo que el Marketing Mix Internacional también es aplicado en la industria del vino.

- a) Producto: es necesario establecerlo, enfocándose en los mercados objetivos, en la industria vitivinícola es importante tener una cartera de productos bien diversificada, para así abarcar mayor cantidad de participación de mercado.
- b) Precio: para el vino chileno ha sido relevante el ingreso a los mercados internacionales con un precio relativamente moderado, considerando la calidad de este, esta estrategia de mantener una relación precio/calidad, ha sido fundamental, por lo que hoy el vino es reconocido.
- c) Plaza: el vino chileno se ha preocupado de enfocarse a los mercados internacionales más competitivos, en donde ha obtenido buenos resultados, además de abarcar esta estrategia, ingresando a los nuevos mercados que presenta esta industria.

d) Promoción: Además de las promociones que hacen las empresas para llegar al mercado internacional, Chile cuenta con redes de apoyo las cuales se esfuerzan por aumentar la visibilidad de Chile como país productor de vino.

## CAPITULO 4: CHILE UN PAÍS PRODUCTOR DE VINO

### 4.1) Características del vino chileno

El vino chileno es reconocido internacionalmente por sus diversas características, con las que se ha posicionado en los más grandes mercados mundiales ya que estas no solo son en su composición sino también en su relación precio-calidad.

La incorporación tecnológica en la industria vitivinícola ha permitido mejorar la calidad del vino año a año, reflejándose en mayores precios en el mercado internacional. Además de un factor determinante en la calidad, es el clima mediterráneo, que cuenta con estaciones bien marcadas, veranos secos, cálidos y con grandes variaciones de temperatura entre el día y la noche, llegando a alcanzar los 20 grados de diferencia, permitiendo que la maduración de la uva sea apropiada para la elaboración de vinos de calidad.

Los vinos blancos son descritos como frescos, fáciles de tomar, frutosos y de adecuado equilibrio azúcar-acidez. Mientras los vinos tintos se distinguen por su color y cuerpo. El Cabernet Sauvignon Chileno es muy valorado y destacado en nivel internacional, además de nuevas cepas como el Syrah y el Carménère ganan terreno día a día.

### 4.2) La industria vitivinícola en Chile

#### a) Actores

La industria vitivinícola es más amplia de lo que se puede apreciar a simple vista, siendo un gran aporte para la generación de empleo y nuevas líneas de negocio, encontrando los siguientes actores:

i) Viñas.

Esta es la parte primordial de todo el proceso de producción de vino, por ser esta la base y materia prima de este. Los podemos encontrar distribuidos a lo largos de todas las zonas vitivinícolas de Chile.

Los productores de uvas que mediante las características que tengan las diversas zonas vitivinícolas en Chile, deben elegir la variedad apropiada para ser explotada en dichos lugares, a su vez implementar nuevas tecnologías que hagan más eficientes los predios mejorando la calidad de la uva, y las técnicas de maduración para la creación de un vino de mejor calidad y más competitivo a nivel internacional.

Cuando las uvas están listas para ser cosechadas para la producción de vino, el proceso toma el nombre de vendimia, de lo contrario si son uvas de mesa solo lleva el nombre de cosecha.

Las viñas aparte de realizar el cultivo de uva, también son quienes realizan el proceso de elaboración de vino, donde llevan un seguimiento exhaustivo del crecimiento, maduración y cosecha de la uva, además de la inversión en tecnología e investigación y desarrollo, para lograr mayor calidad y productividad en el proceso de elaboración.

En el proceso de elaboración es importante contar con personal calificado quien se encarga de que el vino cumpla con los estándares propuestos.

ii) Empresas proveedoras de insumos y materiales para la industria vitivinícola.

Las empresas se encargan de proveer a las empresas productoras de vino: barricas, cubas de acero, accesorios de acero inoxidable, maquinarias y equipos, corretaje de uva, vides y servicios de programación, servicios de laboratorio, transporte, seguro y fumigaciones (estos artículos y todo es para la elaboración de vino.)

Para el embotellado del vino las empresas deben proveer: botellas, tapones de corcho, tapones sintéticos, cajas de cartón, madera y plásticos, corretaje de vinos, servicios de laboratorio etiquetas y autoadhesivos.

Todo lo anterior tiene una relevancia muy importante en el producto terminado, que es el vino, ya que puede ser clave en la calidad de este, mejorando las técnicas de guarda y manteniendo las mejor las propiedades de la uva, dándole toques característicos.

- iii) Empresas proveedoras de servicios de transporte y logística, Servicios de exportación y embalaje.

Su importancia es relevante en el proceso de exportación, ya que con esto, se logra movilizar los productos de origen a destino, manteniendo las condiciones de lo productos. Además de los servicios de exportación y el trabajo de los agentes de aduana para realizar la salida de los productos del país y el ingreso de estos a los países de destino.

- iv) Instituciones gubernamentales.

En Chile el apoyo de las instituciones gubernamentales es fundamental para mejorar la industria vitivinícola, tanto a nivel nacional como internacional, ya que dentro del país, ir aumentando el apoyo a esta industria es fundamental para crecer, aumentar la inversión y apoyo a la exportación.

A su vez a nivel internacional, mejorar la imagen país, para que los productos chilenos, en este caso el vino, se logre posicionar en el extranjero.

Las instituciones que apoyan a estas industrias son CORFO, con un plan relevante para consolidar poco a poco las zonas vitivinícolas del país PTI (Plan Territorial Integrado).

Otra institución es Pro-Chile, quien se ha preocupado de la imagen país, no solo por un tema vitivinícola, sino para acercar nuestros productos al extranjero, realizando ferias internaciones, participando en ferias extranjeras, giras mundiales para la presentación del vino chileno, además de facilitar estudios de alta calidad y diseñar planes de exportación.

- v) Asociaciones y redes vitivinícolas.

Estas asociaciones apoyan a la industria vitivinícola chilena dando a conocer las viñas y sus vinos acercándolos al mercado internacional, presentando al país como un gran productor de esta bebida, dando a conocer noticias, estudios, entrevistas etc., las asociaciones y redes más relevantes son:

- Asociación de Viñas de Chile.
- Chilevid.
- Wines of Chile.
- Red vitivinícola Chilena.

vi) Universidades y centros de investigación.

Las universidades y centros de investigación aportan principalmente en la formación educacional a quienes se quieren dedicar a esta industria además de los que ya están y buscan especializarse, con diversos programas de estudios dirigidos al área vitivinícola. Además de estudios enológicos y científicos del vino, y su industria general, siendo indispensable para el mejoramiento del vino y su calidad, como la creación de nuevas formas de cultivo y elaboración de vino.

vii) Entidades financieras.

Las entidades financieras si bien no marcan un papel tan principal en la industria, el apoyo de éstas es indispensable, ya que son quienes apoyan económicamente a la industria, siendo quienes aportan con préstamos y apoyos económicos a las viñas en sus diversas áreas a lo largo de todo el proceso de cultivo y elaboración de vino.

b) Participación de mercado.

En Chile el mercado del vino, se encuentra dominado por 3 Viñas; Viña Concha y Toro, Santa Rita y San Pedro Tarapacá, al año 2005 su participación era de un 73,2%; aumentando en un 11% desde esa fecha al 2011 llegando a 84,2% de participación de mercado de estas tres empresas.

	2005	2011	Variación en 6 años.
Viña Concha y Toro	27,1%	29,9%	+ 2,8%
Viña Santa Rita	24,4%	27,9%	+ 3,5%
Viña San Pedro Tarapacá	21,7%	26,4%	+ 4,7%

(Elaboración propia. Fuente: publicaciones online <sup>1. y 2</sup>)

Como se puede apreciar en el cuadro anterior la viña que más ha aumentado su participación es la Viña San Pedro Tarapacá aumentando en un 4,7% su participación, lo que es reflejo de una buena implementación de estrategias en el mercado nacional.

Sin embargo, aunque Viña Concha y Toro presenta menor aumento en el mercado nacional su participación en éste sigue siendo la más alta, lo que la reconoce como la empresa líder de Chile.

Si bien, las tres viñas en el periodo de 6 años han presentado un aumento en la participación de mercado nacional, el año 2010, alcanzaron una participación de mercado levemente mayor, llegando a 84,4%; donde Concha y Toro llegó a 30,7%; Santa Rita un 29,4% y San Pedro Tarapacá un 24,3%.

Respecto del cuarto participante en la industria, Viña Santa Carolina, ha disminuido su

---

1: <http://www.diariodelagro.cl/13034/el-84-del-mercado-del-vino-chileno-es-de-tres-vinas#ixzz22R7b38Z4>

2: <http://diario.latercera.com/2012/03/02/01/contenido/negocios/10-102381-9-precio-promedio-del-vino-vendido-en-chile-subio-sobre-10-durante-2011.shtml>

participación a la mitad desde el 2005 con un 3,2%, a un 1,6% en 2010.

Con respecto a la participación de vinos de exportación, siguen siendo estas viñas 3 viñas quienes tienen una mayor participación de mercado, liderando Viña Concha y Toro 29,5%, seguido por Viña San Pedro Tarapacá con un 13,3% y Viña Santa Rita con un 6,0% respectivamente.

Se puede inferir que Viña Concha y Toro es importante en la industria vitivinícola del país, por su alta capacidad productiva y de exportación.

#### c) Zonas vitivinícolas

Gracias a las diversas condiciones climáticas que se observan en Chile, se pueden encontrar zonas vitivinícolas a lo largo de nuestro país, presentando cada una condiciones especiales para el cultivo de distintas cepas, distribuidas geográficamente de norte a sur.

##### Valle de Elqui

Ubicado a 500 kilómetros al norte Santiago, presenta excelentes condiciones climáticas para el cultivo de uva ya que es un valle ventilado y seco, por la baja cantidad de precipitaciones anuales que bordean los 130 mm. Además cuenta con un sistema de riego integrado conectado por canales entre sí. Sus suelos ricos en nutrientes y capaces de almacenar agua, permitiendo no solo la producción de pisco que es característico de la zona sino también vino.

Las cepas que más se cultivan en esta zona son: Cabernet Sauvignon, Merlot, Carménère, Chardonnay y algunas hectáreas dedicadas al Syrah, alcanzando una superficie plantada de 508 hectáreas aproximadamente.

Valle de Limarí.

Ubicado a 412 kilómetros al norte de Santiago, presentando condiciones climáticas y de suelo similares a las del valle del Elqui, con buena ventilación y seco por la bajas precipitaciones, contando también con suelos ricos en nutrientes y capaces de almacenar agua, permitiendo la producción de vinos inigualables y de mayor calidad, caracterizándose por ser muy frescos y con una arista mineral.

Una cepa predominante en este valle, es el Cabernet Sauvignon, cubriendo la mitad de las hectáreas plantadas que en total alcanza los 1.667 aproximadamente.

Valle Choapa

Ubicado a 316 kilómetros al norte de Santiago, cuenta con un clima semiárido con nublados abundantes. Sus suelos son pedregosos, lo que genera que sea un buen lugar para la producción de cepas como el Syrah, y Cabernet Sauvignon contando con una alta calidad, con elevada acides y bajo pH. La superficie plantada en el valle de Choapa es aproximadamente de 136 hectáreas.

Valle Aconcagua.

Con una ubicación de 100 kilómetros al norte de Santiago, presenta un clima muy apropiado para la plantación de uva, ya que cuenta con días calurosos y noches frescas, lo que provoca una diferencia considerable entre la temperatura del día y la noche, haciendo madurar de mejor forma la uva, además los suelos son arenosos y pedregosos, con sedimentos fluviales ricos en minerales y materiales orgánicos, generando la producción de diversos tipos de cepas.

Las cepas producidas en este valle son: Cabernet Sauvignon, Merlot, Cabernet Franc, Syrah y vinos blancos. Alcanzando una superficie plantada de 1.098 hectáreas aproximadamente.

### Valle Casablanca.

Ubicado a 70 kilómetros al oeste de Santiago, cuenta con un clima influido por el mar, generando mayor humedad y niebla matinal, además posee suelos arcillosos y ricos en minerales descompuestos, permitiendo la producción de uvas blancas que maduran lentamente.

Las cepas producidas en este valle son: Chardonnay cubriendo  $\frac{3}{4}$  partes de las plantaciones en esta zona, Sauvignon Blanc, Pinot Noir, Merlot y también Riesling, alcanzando una superficie plantada de 4.142 hectáreas aproximadamente.

### Valle San Antonio/Leyda.

Ubicado a 95 km al oeste de Santiago, este valle cuenta con un clima fuertemente influenciado por el mar, por su cercanía con el Océano Pacífico. Sus suelos son arcillosos y secos, generando la elaboración de vinos de alta calidad.

Las cepas cultivadas en este valle son: Sauvignon Blanc, Chardonnay, Pinot Noirs, entre otros. Destacándose por su elegancia, además de su acidez crujiente y gran fresco mineral. La superficie plantada en este valle es de aproximadamente de 327 hectáreas.

### Valle Maipo.

Ubicado en las cercanías de Santiago, este valle cuenta con un clima mediterráneo, donde los veranos son cálidos y secos mientras que los inviernos cortos y suaves, además de tener unos suelos ricos en minerales, planos, arcillosos y de buena permeabilidad, además de contar con canales de riego.

Por los diferentes microclimas que se encuentran en este valle, por encontrarse desde la cercanía a la cordillera de los Andes y cercano también a la cordillera de la costa, fue

dividido en 3 áreas de cultivo según el clima, suelo y altura: Maipo Alto, Maipo Medio y Maipo Costa.

Maipo Alto, ubicado en la parte más alta del valle con un clima más frío, los vinos elaborados en este lugar se caracterizan por ser más estructurados y con niveles más altos de tanino.

Maipo Medio, ubicado a 550 metros sobre el nivel del mar, siendo el lugar más soleado, permitiendo la elaboración de vinos tintos más frutosos y sedosos.

Maipo Costa, ubicada en la parte más oeste del valle, cercano a la cordillera de la costa, los vinos elaborados en este sector se caracterizan por tener una acidez interesante, provocada por los frescos vientos del sector.

La superficie plantada en este valle alcanza las 10.800 hectáreas, siendo este el lugar donde comenzó la historia del vino en Chile.

Valle Cachapoal.

Ubicado a 100 km al sur de Santiago, cuenta con un clima mediterráneo donde los veranos son calurosos donde la temperatura entre el día y la noche es considerable, favoreciendo la maduración, e inviernos más templados, además sus suelos se caracterizan por ser ricos en minerales, con capas arenosas, y con influencia de cal y piedras en algunos lugares. Este valle también presenta microclimas ya que más al norte del valle se elaboran vinos tintos elegantes y bien equilibrados, mientras que más al oeste del valle, se elaboran Carménère muy frutales y de gran cuerpo.

Las cepas más producidas en este valle son Chardonnay, Sauvignon Blanc, Merlot, Cabernet Sauvignon, Syrah, Carménère y Malbec, alcanzando una superficie plantada de 10.889 hectáreas aproximadamente.

### Valle Colchagua.

Ubicado a 130 kilómetros al Sur de Santiago, este valle es una de las zonas vitivinícolas más conocidas de Chile. Cuenta con un clima mediterráneo, sus viñedos están bien protegidos ya que se encuentran a las laderas de los cerros incluso se encuentran viñedos en ellas además de ser un valle bien soleado. Sus suelos se caracterizan por ser arcillosos y ricos en minerales.

Las cepas producidas en este lugar son Carbenet, Carménère, Syrah y Malbec, siendo muy destacados en los rankings mundiales de vino. La superficie alcanzada en este valle es de 23.368 hectáreas aproximadamente.

### Valle Curicó.

Ubicado a 220 kilómetros al Sur de Santiago, cuenta con un clima mediterráneo moderado, con días calurosos en verano y días fríos y húmedos. Sus suelos son planos, erosionados, ricos en minerales y con buena permeabilidad.

Esta zona se caracteriza por tener la mayor superficie de cultivo de cepas de vino blanco en el país. Alcanzando una superficie plantada de aproximadamente 19.091 hectáreas.

### Valle Maule.

Ubicado a 260 kilómetros al Sur de Santiago, es el más grande y uno de los más antiguos de Chile, cuenta con un clima mediterráneo fresco e inviernos lluviosos. Sus suelos son ácidos y arcillosos, lo que genera menor productividad, pero a su vez mayor calidad de uvas.

Las cepas que se cultivan en esta zona son Cabernet Sauvignon, Carménère, merlot, malbec, caracterizándose por ser frutuosos y por tener una viva acidez. Alcanzando una superficie cultivada de 31.483 hectáreas aproximadamente.

#### Valle Itata.

Ubicado a 400 kilómetros al Sur de Santiago, cuenta con un clima bastante fresco con viento durante el verano y muy lluvioso en invierno. Sus suelos son arenosos y ricos en minerales, lo que permite una alta productividad.

Las cepas producidas en esta zona son Chardonnay y Cabernet Sauvignon en su mayoría además de ser un lugar donde se produce abundante vino masivo de mesa. Alcanzando una superficie total de 10.504 hectáreas aproximadamente.

#### Valle Bio Bio.

Ubicado a 500 kilómetros al Sur de Santiago, cuenta con un clima frío y con mucho viento en las cercanías del Río Bio Bio, incluso con precipitaciones en verano que alcanzan los 1.100 mm anuales. Sus suelos son arenosos y pedregosos, con depósitos orgánicos fluviales lo hacen fértil y productivo.

Esta zona es caracterizada por la gran producción de vino simples, representando la base de la actividad vitivinícola en la zona, pero además en menor cantidad la producción de vinos de calidad. Las cepas producidas en su mayoría son Sauvignon Blanc, Pinot Noir, Riesling y Chardonnay. Caracterizándose por ser excitantes, naturales, frescos y con acidez, alcanzando una superficie de 3.524 hectáreas aproximadamente.

#### Valle Malleco.

Ubicado a 650 kilómetros al Sur de Santiago, cuenta con un clima templado lluvioso, siendo primordial en el grado de acidez de la uva, esta zona ha sido excepcional para la producción de Chardonnay, además de los ensayos con Pinot Noir parecen prometedores, pero la alta pluviometría y temporadas de crecimiento más breves lo hacen un lugar más riesgoso, para la mayoría de las variedades. Alcanzando solo 17 hectáreas plantadas aproximadamente.

Análisis FODA.

<p>Interno</p> <p>Externo</p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ventajas agroclimáticas para la producción de diferentes cepas de vino.</li> <li>- Fuerte inversión en viñedos y infraestructura.</li> <li>- Recursos Humanos especializados en el proceso de elaboración de vino.</li> <li>- Carménère como “Único Varietal”</li> <li>- Chile cuenta con marcas bien posicionadas a nivel mundial (Concha y Toro)</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chile tiene baja recordación e imagen confusa.</li> <li>- Limitadas inversiones en promoción respecto a la competencia.</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuevos países consumidores de vino, exportando fuertemente en volumen y valor (Canadá, Asia)</li> <li>- Crecimiento de mercados como Estados Unidos.</li> <li>- Mayor consumo de vinos orgánicos en Estados Unidos.</li> </ul>	<p><b>FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La industria vitivinícola chilena ha utilizado de manera eficiente las ventajas agroclimáticas para la producción de vinos de alta calidad, ingresando a los nuevos mercados consumidores de vino.</li> <li>- Además de invertir constantemente en tecnología y</li> </ul>	<p><b>DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Para contrarrestar los problemas de baja recordación de imagen Pro-Chile se enfoca en realizar constantemente ferias en los mercados más importantes del vino para así acercar los vinos a los más importantes del mundo</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generación Milenio (personas entre 20 y 30 años), consumiendo vino mas tempranamente que la generación anterior.</li> <li>- Marketing online nos permite llegar a nuevos mercados</li> </ul>		
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fuerte competencia a nivel mundial.</li> <li>- Hacer lo mismo que todo el mundo.</li> <li>- No evolucionar el plan.</li> <li>- El creciente aumento del vino argentino en Estado Unidos</li> </ul>	<p><b>FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Para enfrentarse a las amenazas es necesario diferenciarse y diversificar los productos, esto es posible en Chile por el clima que permite la producción de diferentes variedades.</li> </ul>	<p><b>DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Para enfrentar esto la aplicación de estrategias es fundamental y así aumentar la participación de mercado.</li> </ul>

## CAPITULO 5: VIÑA CONCHA Y TORO

### 5.1) Historia

La historia de Viña Concha y Toro comienza en el año 1883, cuando recién comenzaba la explotación vitivinícola en Chile, el destacado político y empresario chileno don Melchor Concha y Toro, encargó cepas francesas de la región de Bordeaux y las plantó en Pirque, Valle Maipo, además de contratar a un ilustre enólogo francés Monsieur Labouchere para la elaboración de sus vinos, fundándose así Viña Concha y Toro.

En 1921, luego de la muerte de don Melchor, en 1892, asume como gerente general su hijo Juan Enrique Concha Subercaseaux, transformando en una sociedad anónima a Viña Concha y Toro.

La solidez financiera de Viña Concha y Toro en 1933, permitió que la compañía comenzara a cotizar sus acciones en la Bolsa de Valores de Santiago. Además de iniciar sus primeras exportaciones a Europa con un envío a Rotterdam, Holanda.

En 1957 el destacado empresario don Eduardo Guisanti Tagle ingresó al directorio de la Viña. Desempeñándose como director, gerente general y Presidente (entre 1971 y 1998). Durante los 40 años que estuvo en la empresa, fue quien impulsó un profundo proceso de modernización en la década de los ochenta incorporando tecnología de punta. También inició en la década de los noventa un fuerte desarrollo hacia mercados externos, ya que estaba convencido en el gran potencial vitivinícola de Chile para producir vinos de calidad dando inicio a un plan de inversiones, el cual aún se encuentra vigente, involucrando adquisición de viñedos, aumento en la capacidad operativa y adopción de procesos de punta en la vinificación. Gracias a la visión de Guisanti, Concha y Toro logró proyectar sus ventas en el exterior, convirtiéndose estas en el motor de crecimiento para los siguientes años, posicionando a la viña en los principales mercados internacionales, como productora de vinos de calidad sobresaliente, filosofía de trabajo inspirada por Guisanti.

En 1963, Viña Concha y Toro lanza al mercado Casillero del Diablo, comenzando con la elaboración de vinos más complejos, siendo actualmente el vino Premium con mayor venta en la viña, posicionado internacionalmente.

Luego en 1985 se incorpora tecnología de punta en las diversas etapas de la producción de vino adquiriendo barrica de roble francés para la guarda de vinos finos, con el objetivo de producir vinos de calidad.

Con el propósito de generar nuevos estilos de vinos y alcanzar nuevos consumidores en 1993 se crea la filiar Viña Cono Sur.

En 1994 Concha y Toro se convirtió en la primera viña en el mundo en transar sus acciones en la Bolsa de New York, recaudando US\$ 53 millones, permitiéndole continuar con el plan de expansión que incluía renovación de tecnología, adquisición de viñedos y desarrollo de nuevas líneas de vino.

En 1996, se crea la filian Trivento Bodegas y Viñedos, en Mendoza, por si enorme potencial vitivinícola, con el fin de incorporar nuevos orígenes y cepas distintivas al portafolio de la viña. Actualmente Trivento Bodegas y Viñedos ocupa el segundo lugar en el ranking de exportaciones de vino en Argentina.

En 1997 se firma una Alianza Estratégica entre Viña Concha y Toro y Baron Philippe de Rothschild S.A. para producir vinos de Primer Orden, convirtiéndose en la más importante unión realizada entre una viña chilena y una extranjera de prestigio mundial, dando como resultado a esta alianza Viña Almaviva.

1999 se caracterizo por ser un año de reconocimientos para la viña, ya que fue elegida por los lectores de Wine Spectator (revista norteamericana), como la viña más importante de Chile. Además de ser reconocida por importantes enólogos Chilenos como la viña de la década, destacando los vinos Don Melchor como el mejor Cabernet Sauvignon y a Trio como el mejor Merlot de la década.

En 2003 Viña Concha y Toro cumple 120 años, impulsando el vino chileno en el mundo, ubicándose como líder Latinoamericano y una de las quince marcas más importantes del mundo, llegando a más 110 países con un sólido portafolio de vinos.

Tras el relanzamiento mundial de Casillero del Diablo en 2001, con un nuevo packaging, en 2004 se consolida como una marca global, con una amplia distribución y presencia en 114 países.

En 2005, Don Melchor cosecha 2001, ocupó el cuarto lugar en el ranking de los mejores vinos del año elaborado por la revista Wine Spectator, con 94 puntos, elaborado. Situándolo al nivel de reputadas bodegas de Estados Unidos, Francia e Italia. Sin embargo, el año 2006 logró un puntaje histórico con la cosecha de 2003 alcanzando los 96 puntos en el ranking de la misma revista.

El 2007 la viña continuó recibiendo reconocimientos logrando puntajes históricos como es el caso de Carmin de Peumo 2003, con 97 puntos en The Wine Advocate.

Este mismo año nace Viña Maycas del Limarí, buscando el desarrollo de vinos que potencien y permitan sostener el crecimiento en las categorías de mayor valor, orientándose a vinos Súper Premium.

El año 2008 Concha y Toro celebran los 125 años desde su fundación, coincidiendo con la obtención de los más altos puntajes de la industria vitivinícola nacional, lo que refleja un alto reconocimiento a la calidad de sus vinos en las publicaciones más importantes del mundo. Durante 2008 se alcanza la cifra más alta en el programa de inversiones que ha registrado la compañía, con US\$74 millones, lo que demuestra su compromiso con el crecimiento futuro y el desarrollo de las áreas productivas. Concha y Toro también dio nuevos pasos en su integración comercial, abriendo oficinas propias de distribución en Brasil y países Escandinavos.

Durante 2009 la compañía completó la integración de oficinas propias de distribución en Brasil y en los países nórdicos, que se suman a la filial en el Reino Unido y la oficina en Asia. El portfolio de vinos corporativo creció en 2009 con el lanzamiento de una nueva línea de vinos de la categoría Súper Premium: Gran Reserva Serie Riberas.

A partir del terremoto registrado en la zona centro-sur de Chile en la madrugada del 27 de febrero de 2010, Viña Concha y Toro impulsó una estrategia enmarcada en los principios de la RSE dirigida a la reconstrucción de viviendas tanto a sus propios trabajadores

afectados, como a la comunidad. En el año 2010 Concha y Toro se convirtió en la marca de vinos oficial del equipo de fútbol Manchester United. El acuerdo busca aumentar la presencia de Concha y Toro y sus marcas alrededor del mundo, con especial foco en mercados claves tales como Asia, América Latina, Europa del Este y países nórdicos.

Además en 2011 la viña adquiere Fetzer Vineyard en California, la mayor inversión de una empresa chile en Estados Unidos.

## 5.2) Variables estratégicas

### a) Visión

Concha y Toro aspira a ser una de las marcas globales que lideren la industria vitivinícola mundial.

Actualmente, Concha y Toro es el principal exportador de vinos de Latinoamérica y una de las marcas vitivinícolas más importantes a nivel mundial, con presencia en más de 135 países.

Una empresa global, que une tradición e innovación y afianza su compromiso con el consumidor para entregarle la mejor calidad y experiencia en vinos.

Su filosofía de trabajo agrícola-enológica está orientada a la calidad en todo el proceso productivo y a rescatar las características propias y distintivas de cada origen específico.

La diversificación de suelos y climas le ha permitido la mayor diversidad de variedades de la industria chilena, lo que unido a una profunda dedicación por el viñedo e investigación permanente ha logrado determinar los mejores climas y suelos para cada variedad, dando por resultado vinos que suman exitosa crítica internacional.

## b) Misión

Concha y Toro plantea como empresa tener una fuerte presencia en los principales mercados a nivel mundial, así como buscar de forma permanente el ingreso y una futura posición en mercados emergentes.

## c) Valores

La Empresa ha resumido aquellos principios y valores éticos y de conducta mínimos a los que deben enmarcarse las actuaciones de los directores, ejecutivos y trabajadores de Viña Concha y Toro y de sus sociedades (filiales).

### 1.- DE LOS TRABAJADORES DE VIÑA CONCHA Y TORO

El éxito y desarrollo que ha obtenido Viña Concha y Toro, en Chile y en el mundo, se debe, en gran medida, a la calidad profesional y humana de cada uno de sus trabajadores.

### 2.-DE LOS CLIENTES, PRODUCTORES DE UVA, VINO Y OTROS PROVEEDORES.

Donde el respeto comprensión, entendimiento con los clientes, productores de uva y otros proveedores son la base para el éxito de la viña.

### 3.-DEL MEDIO AMBIENTE Y LA SOCIEDAD.

La empresa junto con sus trabajadores están comprometidos con el cuidado del medio ambiente, minimizando su impacto.

### 4.-DE LOS ASPECTOS FINANCIEROS Y MERCADO DE VALORES.

La información privilegiada no deberá ser utilizada en beneficio propio, divulgarse a terceros o inducir a terceros a negociar valores, cuyos precios estén influidos por estos.

### 5.-DE LA RESPONSABILIDAD DE LOS TRABAJADORES

Todos los trabajadores de Viña Concha y Toro y sus Filiales tienen la obligación de cumplir el Código de Ética, de caso contrario se considerará una infracción laboral.

#### d) Objetivos

- Reconocimiento de marcas para las diferentes categorías en que participa y una fuerte posición en los mercados de categorías Premium y superiores.
- Reconocimiento de terceros que avalan la calidad de los vinos.
- Fortalecer su presencia en mercados internacionales a través de filiales de comercialización y distribución propias.
- Incrementar la calidad de sus vinos; asimismo se ha invertido en investigación de mercado para el desarrollo permanente de nuevos productos y cepas.

#### 5.3) Evolución y tendencia exportadora

La evolución y tendencia exportadora de Viña Concha Toro comienza en el año 1933 con sus primeras exportaciones a Europa con un envío a Rotterdam, Holanda. Luego tras la muerte de Don Melchor, cuando ingresa al directorio Eduardo Guilisasti y observa el potencial que tiene la viña, para producir vinos de exportación, comenzando a implementar un plan de crecimiento y modernización, en un principio Viña Concha y Toro, se enfocada principalmente

#### 5.4) Estrategias de Posicionamiento, Diferenciación y Crecimiento.

Para Viña Concha y Toro ha sido relevante la implementación de estrategias a lo largo de su historia, ya que ha logrado posicionarse en el extranjero, demostrando porque es una de las viñas más grandes del mundo, diferenciándose por su consistente portafolio de vinos, en el cual se encuentran diversas variedades

a) Mercados.

Viña Concha y Toro es una empresa que ha utilizado bien las fortalezas y oportunidades que se le han presentado, ya que ha enfocado su producción a los países más exigentes y con un alto nivel de consumo. Para acercar los vinos a los mercados objetivos Viña Concha y Toro comenzó a crear filiales de distribución, creando nuevas marcas para así elaborar diferentes vinos y diversificar la cartera de clientes.

Filiales:

- Viña Cono Sur – Viñedos los Robles.
- Viña Maipo – Viña Palo Alto.
- Viña Canepa – Viña Maycas del Limarí – Finca la Chamiza
- Trivento Bodegas y Viñedos
- Viña Almaviva.

Con la creación de filiales de producción y Operación productiva, Viña Concha y Toro se encuentra:

Operación Productiva: Chile, Brasil, Estados Unidos.

Filiales: Chile, Argentina, Brasil, Reino Unido, Noruega, Suecia, Finlandia, Singapur.

Con lo mencionado anteriormente la viña ha logrado llegar a más de 135 países alrededor del mundo con altos estándares de calidad reconocido en diversos concursos obteniendo muy buenos puntajes, en diversas categorías.

b) Estrategias

La base de Viña Concha y Toro para ser lo que es hoy en día es su buena administración e implementación de estrategias de negocios focalizadas en la producción y comercialización

de vino, donde se busca sostener tasas de crecimiento atractivas y alcanzar cada vez un mayor grado de penetración y visibilidad de la marca en los diferentes mercados.

Las principales estrategias que han logrado que Viña Concha y Toro se encuentre dentro de las viñas más importantes del mundo son:

i) Amplio Portafolio de vinos.

La Viña ha desarrollado un amplio portafolio de vinos, con marcas bien posicionadas, las cuales comparten el endoso Concha y Toro, permitiendo a la compañía participar en distintas categorías del mercado y así responder favorablemente a las diversas tendencias de consumo.

ii) Crecimiento en Imagen.

Viña Concha y Toro apunta su filosofía productiva a la calidad, para así satisfacer al consumidor internacional cada vez más exigente, ya que la tendencia hacia el consumo de vinos de mayor calidad va en aumento.

Sus propios vinos también han beneficiado a la imagen de la viña, ya que se responde a todas las categorías de productos, ofreciendo vinos con una calidad sobresaliente. Lo que se demuestra con la creciente preferencia y el amplio reconocimiento en publicaciones especializadas.

Además Viña Concha y Toro, en distintas etapas apunta a posicionar a Chile como un productor de vinos de clase mundial. Para esto ha realizado lanzamientos de vinos como Don Melchor (el primer vino Ultra Premium de la industria), Joint venture con Baron Philippe de Rothschild en 1997, creando una categoría nueva de vinos en Chile, el lanzamiento de Marqués de Casa Concha en 1999 y el lanzamiento del primer Carménère, Carmín de Peumo en 2005.

iii) Foco Premium.

Viña Concha y Toro se ha enfocado en fortalecer su estrategia tanto productiva, como comercial, para los vinos del segmento Premium.

En cuanto al posicionamiento la viña busca posicionar a Chile como un país productor de vino, y a su vez potenciar su propia imagen, caracterizándose por su vino icono, Casillero del Diablo. Él cual ha logrado volúmenes de venta de 3 millones de cajas en el 2010.

La viña, además ha realizado innovadores proyectos enológicos, como el lanzamiento de vinos para los segmentos Súper Premium , resaltando las características que cada uno de ellos posee, respaldando así este tipo de estrategia.

#### iv) Focalización en la construcción de Marca.

Desde muy temprano Viña Concha y toro se ha enfocado fuertemente en la construcción de marca. Realizándose este trabajo en distintos mercados junto a los distribuidores, donde destaca la estrategia de comunicaciones y Marketing global enfocándose en Casillero del Diablo, esta estrategia se realizo a contar del año 2000, obteniendo muy buenos resultados ya que se logro posicionar a esta marca en la categoría Premium a nivel global, lo que genero una distribución de este vino a lo largo de los 135 países, a los cuales apunta la viña.

Además para fortalecer la construcción de marca a nivel global se realizo la alianza estratégica con Manchester United (prestigioso club de Futbol ingles), ya que posee un enorme alcance y reconocimiento internacional, lo que se general en una gran vitrina para la viña, y así aumentar su reconocimiento global.

Otro punto a considerar en que se ha mantenido en la posición de ser la segunda marca de vino más poderosa en el mercado mundial, esto es obtenido en “The Power 100” ranking realizado por la consultora inglesa Intangible Business.

#### v) Orientación Exportadora.

Esta estrategia ha estado presente en la viña de manera muy temprana, orientando siempre la producción de vinos a la exportación. Lo que se ha visto reflejado en la permanente apertura hacia los mercados internacionales y diversificación de destinos.

Con el esfuerzo que ha hecho la viña para llegar a tantos países ha logrado posicionarse en el mercado y tener una fuerte presencia de marca en los mercados clave.

#### vi) Red de Distribución.

Viña Concha y Toro, ha logrado construir una fuerte red de distribución de largo plazo con sus distribuidores, con lo que se ha logrado invertir en conjunto con sus socios comerciales, enfocándose en la construcción de marca y desarrollo de los mercados.

Para fortalecer estas redes de distribución la viña ha dado pasos de integración creando sus propias redes de distribución en los principales mercados donde la viña apunta. Éstas redes se han caracterizado por ser oficinas ubicadas en diversas partes del mundo como Reino Unido, Brasil, Países Nórdicos, Estados Unidos, Argentina y Singapur, entre otros.

#### vii) Diversificación de Viñas.

Con el objetivo de alcanzar mayor alcance y diversidad en su oferta de productos, la viña ha desarrollado un portafolio de viñas filiales, contando cada una con su propia estrategia, esto ha hecho que la viña llegue a diversos consumidores a nivel internacional, diversificando su cartera de productos, siendo está la estrategia que en conjunto con las otras ha llevado a la viña a posicionarse dentro de las poderosas a nivel mundial.

Sus principales filiales son:

- Viña Cono Sur.
- Viña Maipo.
- Viña Palo Alto.
- Viña Maycas del Limarí.
- Trivento Bodegas y Viñedos.

#### viii) Sostenida inversión.

El sólido crecimiento de Viña Concha y Toro ha sido logrado gracias a un permanente plan de inversiones que ha permanecido en el tiempo. Éste ha permitido a la viña, fortalecer su capacidad productiva y crecer en viñedos propios, orientándose siempre a mantener y superar la calidad de sus vinos, por lo que la viña también ha invertido en diversificar sus predios agrícolas, a lo largo de Chile y así lograr vinos con diversas características a nivel mundial.

## CAPITULO 6: PRÁCTICA PROFESIONAL Y VIÑA CONCHA Y TORO.

### 6.1) Funciones de la unidad

Las Funciones a realizar en el Departamento de Comercio Exterior de Viña Concha y Toro donde realice mi práctica profesional, es procesar los pedidos, elaborando documentos necesarios para la exportación, generando las facturas pro-forma, mandatos para el agente de aduana, VI-1, facturas, además de la recepción de documentos de embarques, eur-1, desde las facturas pro-forma hasta los documentos como conocimientos de embarque y cartas de crédito, preocupándose que los documentos lleguen a su destino en el momento oportuno.

### 6.2) El proceso exportador

EL proceso de exportación de Viña Concha y Toro, se realiza principalmente a través de las filiales de distribución ubicadas en Argentina, Reino Unido, Noruega, Finlandia, Suecia, Singapur, Estados Unidos y Brasil.

El proceso exportador de la Viña Concha y Toro, es muy similar al de cualquier empresa, primero los pedidos de todas las filiales son recibidos por una mesa central donde se sistematiza la información creando una base datos.

Lo que a continuación es recibido por el departamento de comercio exterior procesando los pedidos, con respecto a la documentación, mientras simultáneamente se preparan los pedidos a nivel de bodega, donde luego se llevan a puerto para ser embarcados a destino. Mientras en el departamento de comercio se prepara la documentación para ser enviada a destino.

### 6.3) Trabajos realizados.

El trabajo realizado en el departamento de Comercio Exterior en Viña Concha y Toro, como alumna en práctica, fue principalmente de asistente de comercio exterior, por un periodo de 3 meses, debiendo cubrir puesto de trabajo mientras algunos se ausentaban por sus periodos de vacaciones.

Al departamento de Comercio Exterior de la Viña, llegan los pedidos de todas las filiales de Concha y Toro, las cuales están divididas en Zona Norte y Zona Sur.

Como primer trabajo, fue apoyar en el proceso de documentación de los pedidos internacionales provenientes de Zona Norte, filial Reino Unido (UK), para esto fue necesario una explicación general con los pasos a seguir, y como utilizar el programa con el cual se realizaban, SAP.

Los pasos a seguir en los trabajos realizados fueron:

#### Zona Norte (UK)

- Revisar pedidos pendientes.
- Sacar Facturas pro-forma
- Confeccionar mandatos (Agente de Aduanas Fuenzalida o Stain)
- Elaborar Carpetas para identificar pedidos
- Imprimir portadas
- Solicitar revisión y firma de jefe Zona Norte.
- Una vez llegados los zarpes, se comienzan a completar los pedidos con la documentación a envía, colocando VI-1.
- Se hacen las facturas.
- Ingresar facturas al sistema.
- Adjuntarlas a los pedidos correspondientes
- Revisar los documentos, que coincidan los datos.
- Se adjuntan los EUR1

- Se confecciona carta, resumen de documentación.
- La documentación de los pedidos ya terminados se ingresan a un planilla para envío de documentos.
- Se genera guía de despacho, para enviar la documentación a su destino correspondiente.

#### Zona Norte (Banfi (Estados Unidos))

- Llegan los pedidos pendientes
- Se sacan las facturas pro-forma
- Confeccionar mandatos
- Se adjuntan VII
- Llegan los Zarpes
- Se agrupan los pedidos por zarpe.
- Se confeccionan las facturas
- Ingresar facturas al sistema
- Fotocopiar y escanear, se envían vía mail a agente de aduana, colocando cada factura en su respectiva carpeta identificada por el numero de pedido.
- Se procede a la revisión de VII, con los datos en las facturas.
- Llegan los EUR-1, lo cuales se colocan en sus respectivas carpetas identificados por numero de pedido, revisando que los datos estén correctos.
- Se hacen cartas de envío de facturas.
- Se ingresan a planilla correspondiente.
- Se emite guía de despacho en DHL, para ser enviadas a la filial Banfi en Estados Unidos.
- Se revisan por jefe Zona Norte, al estar todo revisado y aprobado, se envían.
- Para finalizar el proceso, se ingresa al sistema y se actualiza para registrar el envío de documentos.

## Recepción de DUS (Documento Único de Salida).

- Se reciben DUS
- Se ordenan correlativamente para identificar con facilidad las carpetas correspondientes.
- Se adjunta DUS a los otros documentos en carpeta.
- De la carpeta se extrae y junta un BL con todo el juego de DUS,
- En el caso de UK, si viene con información de Pallet, se extrae en forma separada, un juego de pallet con una DUS.
- Se escribe el número de factura en el BL.
- Se registra el número de DUS y la fecha de legalización en las carpetas correspondientes, en el caso de Zona norte se registran con CMARTIN en el caso de Zona Sur con AMOYA.
- Se actualiza planilla de facturas recepcionadas y se realiza carta de envío de facturas.
- Se completa carta, donde se identifican las facturas, y se llevan al departamento de Finanzas donde con ellas realizan el proceso de devolución del IVA a la exportación.

## CONCLUSIONES.

Luego de la realización de este informe, podemos constatar, que una empresa Chilena, como Viña Concha y Toro se ha logrado posicionar en los más grandes mercados mundiales, gracias a sus estrategias de crecimiento siempre orientadas a la producción de vinos de calidad, además de las importantes estrategias de posicionamiento, con las cuales su objetivos siempre ha sido estar en constante construcción de marcas. Como es el caso de Casillero del Diablo, vino icono de la viña, el cual se encuentra a lo largo de los más de 135 países en donde Viña Concha y Toro tiene presencia alcanzando ventas de más de 3 millones de cajas en el año 2010.

Con la realización de este informe aparte de conocer lo importante que es Viña Concha y Toro para el país, por todo lo que abarca a nivel internacional, fortaleciendo a su vez, la imagen de Chile como un país productor de vino, también fue posible entender el éxito de ésta, ya que logré fortalecer y aplicar conocimientos de marketing, para analizar sus estrategias y así visualizar como la aplicación de un plan de marketing, orientado al crecimiento sostenido, al posicionamiento de marca y a la diversificación de sus productos, se puede llegar abarcar de manera muy importante el mercado a nivel internacional.

La viña además de la preocupación por mantener sus estrategias en el tiempo, también está muy preocupada de su medio ambiente, donde el programa de sustentabilidad de los predios, y en general en toda su cadena productiva está muy presente, para así bajar al máximo su huella de carbono. Este punto también es traspasado a sus trabajadores mediante los valores que posee la viña, y así todos aportar con la preservación del planeta y el entorno.

Además esto lo pude observar al estar realizando mi práctica profesional dentro de la viña, en la elaboración de documentación para la exportación desempeñando el rol de asistente de comercio exterior, ya que se procesaban en promedio 100 pedidos diarios, provenientes de las distintas filiales que tiene Viña Concha y Toro a lo largo del mundo.

Esta experiencia considero que fue la más importante en este proceso, ya que tuve mi primera experiencia en el ámbito laboral, donde pude conocer mis capacidades para enfrentar problemáticas propias del trabajo, como trabajar bajo presión, cumpliendo

positivamente con los trabajos y responsabilidades que se me otorgaron, con precisión y rapidez.

Considero además, que la realización de este informe no solo significa la posibilidad de obtener un título profesional, sino que el término de una etapa de aprendizaje, el cual me ha permitido, no solo reforzar conocimientos y generar aprendizaje nuevos donde conocer el mercado del vino fue una experiencia que me acerco a una cautivadora e importante industria nacional, sino también, conocer como una empresa con esfuerzo ha crecido manejando de conocimientos empresariales, para estar en el lugar que está. Lo que refleja que al realizar las cosas con esfuerzo y tenacidad, manteniendo claros los objetivos y luchar por estos, las cosas pueden ser posibles.

## BIBLIOGRAFIA.

[www.pro-chile.cl](http://www.pro-chile.cl)

[www.conchaytoro.cl](http://www.conchaytoro.cl)

<http://www.boletinagrario.com/dc-3256,nuevo-mapa-mundial-produccion-consumo-vino.html>

[http://www.winesfromspain.com/icex/cda/controller/pageGen/0,3346,1559872\\_6763355\\_6778152\\_0,00.html](http://www.winesfromspain.com/icex/cda/controller/pageGen/0,3346,1559872_6763355_6778152_0,00.html)

[http://www.winesfromspain.com/icex/cda/controller/pageGen/0,3346,1559872\\_6763355\\_6778152\\_0,00.html](http://www.winesfromspain.com/icex/cda/controller/pageGen/0,3346,1559872_6763355_6778152_0,00.html)

Informes realizados por: Silvio Banfi Piazza

- Evolución y proyección del mercado vitivinícola mundial y nacional 2010
  
- Evolución del mercado vitivinícola mundial y nacional 2011

Kit de prensa Viña Concha y Toro 2011.

[www.oiv.int](http://www.oiv.int)

[www.winesofchile.org](http://www.winesofchile.org)