
desarrollo productivo

El mercado vitivinícola mundial y el flujo de inversión extranjera a Chile.

Sebastián Vergara



NACIONES UNIDAS



Red de Inversiones y Estrategias Empresariales

Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales
División de Desarrollo Productivo y Empresaria

Santiago de Chile, agosto de 2001

Este documento fue preparado por el señor Sebastián Vergara, Consultor de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales, División de Desarrollo Productivo y Empresarial.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad de el autor y pueden no coincidir con las de la Organización.

Publicación de las Naciones Unidas

LC/L.1589-P

ISBN: 92-1-321895-8

Copyright © Naciones Unidas, agosto de 2001. Todos los derechos reservados

Nº de venta: S.01.II.G. 133

Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse al Secretario de la Junta de Publicaciones, Sede de las Naciones Unidas, Nueva York, N. Y. 10017, Estados Unidos. Los Estados miembros y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Sólo se les solicita que mencionen la fuente e informen a las Naciones Unidas de tal reproducción.

Índice

Resumen	5
Introducción	7
I. Características de la industria y estrategias Empresariales	9
II. Evolución la industria vitivinícola chilena	15
2.1. Chile, un productor emergente	16
2.2. Producción y auge de las exportaciones	20
III. Chile como polo de atracción para la internacionalización productiva	23
3.1. Ventajas de Chile como localización productiva de empresas extranjeras	23
3.2. Inversión extranjera directa	24
IV. Conclusiones	29
V. Bibliografía	33
Serie Desarrollo Productivo: Números publicados	35

Indice de cuadros

Cuadro 1	Producción vitivinícola mundial y principales países	11
Cuadro 2	Chile: superficie plantada, por tipo de cepas	19
Cuadro 3	Chile: Participación en las importaciones vitivinícolas según mercados 1985-1998	22
Cuadro 4	Chile: vino de uvas como porcentaje de las exportaciones y especialización comercial 1985-1998	22
Cuadro 5	Chile: Viñas extranjeras en el sector vitivinícola.....	28
Cuadro 6	Alianzas entre empresas chilenas y extranjeras en el sector vitivinícola.....	28

Indice de gráficos

Gráfico 1	Producción vitivinícola mundial y principales países	11
Gráfico 2	Cuota de mercado en las exportaciones vitivinícolas mundiales, 1998.....	12
Gráfico 3	Chile: exportaciones vitivinícolas	21
Gráfico 4	Chile: Cuota de mercado en importaciones vitivinícolas mundiales,1985-1998	21
Gráfico 5	Chile: Inversión extranjera directa en el sector vitivinícola.....	27

Indice recuadros

Recuadro 1	El estatuto de inversión extranjera (DL 600)	26
Recuadro 2	Robert Mondavi Corporation	29
Recuadro 3	La alianza entre Santa Carolina S.A. y Mildara Blass: un ejemplo de Complementariedad entre empresas.....	30

Resumen

Durante los últimos años, el sector vitivinícola chileno ha evidenciado una creciente llegada de inversión extranjera directa (IED). Esta dinámica corresponde a una nueva e incipiente orientación de capitales extranjeros en la economía, asociados a productos con mayor valor agregado y en los que adquiere relevancia la denominación de origen. La inversión extranjera se atribuye a la inserción de empresas extranjeras en la economía chilena tanto en forma autónoma como en alianzas o joint ventures con empresas locales.

Este proceso se puede entender sobre la base de un contexto conformado por varios elementos: el mercado internacional, la industria local y las políticas nacionales. En el ámbito del mercado internacional, la mayor competencia y el auge de nuevas localizaciones de producción han influenciado a la diversificación de actividades productivas por parte de las empresas vitivinícolas. En el ámbito de la industria local en tanto, la existencia de importantes ventajas comparativas y el sustantivo auge exportador han determinado que Chile se convierta en un importante polo de atracción para la diversificación productiva. Por último, en el ámbito de las políticas nacionales se destaca un modelo de desarrollo basado en las exportaciones de sectores con ventajas comparativas y un marco regulatorio que ha otorgado seguridad y confianza a los inversionistas. Tomados en conjunto, estos factores contribuyen a explicar esta nueva clase de inversión productiva en el país.

Introducción

Durante la década de los noventa Chile se posicionó como uno de los principales polos de atracción para los inversionistas internacionales en América Latina y el Caribe, haciéndose así evidente una fuerte llegada de inversión extranjera directa (IED). Entre los factores que determinaron el sustantivo auge de la IED se pueden mencionar el positivo ciclo de crecimiento económico, la estabilidad política –incluyendo el retorno a la democracia en 1990–, la buena percepción del riesgo país en los mercados internacionales y un marco regulatorio que ha otorgado seguridad a los inversionistas privados.

Asimismo, una serie de factores estructurales han influenciado en forma positiva la llegada de capitales foráneos. En primer lugar, la amplia disponibilidad de recursos naturales y la existencia de fuertes ventajas comparativas en sectores transables ha derivado en un fuerte desarrollo exportador. Esto ha incentivado a empresas transnacionales dedicadas a la extracción, procesamiento y exportación de recursos naturales a insertarse en Chile. En segundo lugar, el desarrollo de nuevas prácticas en la propiedad, gestión, administración y provisión de servicios públicos ha constituido otro gran incentivo para la llegada de empresas extranjeras Comisión Económica para América Latina y el Caribe, (CEPAL, 2001). En este sentido, se destaca la privatización de las empresas estatales y la desregulación y apertura en los sectores de telecomunicaciones y energía.

De esta manera, los flujos de IED tuvieron un significativo crecimiento durante los noventa: de un promedio anual de 720

millones de dólares en el período 1985-1989, éstos aumentaron a 1.600 millones en el período 1990-1995, y a más de 5.000 millones entre 1996 y 2000. Ahora bien, las características nacionales que han incentivado el crecimiento de la IED—disponibilidad de recursos naturales y ventajas comparativas por una parte, y cambios en la administración y provisión de los servicios públicos, por otra—, se asocian de manera directa a las estrategias de las empresas transnacionales que se han insertado en el país. De esta forma, han llegado empresas que desarrollan una estrategia de búsqueda de materias primas y aquellas que buscan acceso a mercados nacionales y/o regionales de servicios (CEPAL, 2000; CEPAL, 2001). Durante la primera mitad de los noventa, los flujos de IED se dirigieron fundamentalmente hacia las actividades extractivas y de procesamiento de recursos naturales, mientras que en la segunda mitad fueron más significativos los flujos destinados a los sectores de servicios.

Los flujos de IED vinculados a la extracción y procesamiento de recursos naturales se han concentrado básicamente en las actividades mineras, y en menor medida en el sector forestal, pesquero y agroindustria. Ahora bien, en los últimos años se evidencia una nueva dinámica en la economía chilena, donde las inversiones se han ido trasladando desde sectores asociados a la producción de commodities¹ hacia sectores vinculados a la producción de bienes con mayor valor agregado y en donde adquiere relevancia la denominación de origen. El caso de la industria vitivinícola es un ejemplo de esta nueva tendencia de la IED, relacionada también a productos con mayor dinamismo en el comercio internacional. La llegada de capitales extranjeros en este sector es relativamente nueva, y a partir de la segunda mitad de los noventa se aprecia un notable aumento de los flujos de IED.

Este proceso se explica tanto por las ventajas comparativas para el desarrollo de la actividad así como también por las renovadas estrategias de las empresas vitivinícolas, que se han ido adecuando a nuevas condiciones de la industria en el ámbito global. Además, el positivo ciclo exportador del sector y la llegada de empresas extranjeras son dos factores que se han reforzado recíprocamente en la industria chilena. De este modo, han llegado al país empresas francesas, españolas y norteamericanas, tanto en forma autónoma como en alianzas o joint ventures con empresas nacionales. El objetivo del presente estudio es analizar esta nueva clase de inversión productiva, y en particular desde la óptica de las estrategias empresariales. A su vez, se pretende esbozar las características más sustantivas de la evolución sectorial en los últimos años, lo que viene a contextualizar este nuevo flujo de IED en el país.

El estudio está dividido en cuatro capítulos. En el capítulo I se hace referencia a las características estructurales de la industria vitivinícola y a los principales cambios que ha evidenciado esta en los últimos años. Asimismo, se hace referencia a las estrategias empresariales imperantes en el contexto de los renovados patrones imperantes en la industria. El capítulo 2 en tanto estudia la evolución del sector en Chile desde mediados de los años ochenta, época a partir de la cual se comienza a delinear su actual desempeño. En este contexto, en el capítulo 3 se describe por qué las empresas extranjeras se han insertado productivamente en Chile y su efecto en términos de flujos de inversión extranjera. Finalmente, en el capítulo 4 se plantean las conclusiones.

¹ Como por ejemplo, cobre, harina de pescado y celulosa.

I. Características de la industria y estrategias empresariales

La industria vitivinícola se caracteriza por comercializar un producto que no es uniforme: existen muchas variedades de cepas en la producción de vino y distintas calidades y estilos del mismo. Junto a esto, el clima, las condiciones de suelo y riego, y las diversas tecnologías y patrones en el proceso de elaboración hacen que este producto sea diferenciable y heterogéneo. Así, cada vino es diferente y posee una idiosincrasia e individualidad particular, lo cual es además una de sus mayores atracciones como producto (The Economist, 1999a). Además de comercializar un producto no homogéneo, la industria se caracteriza por varias particularidades.

En primer lugar, la industria no tiene fuertes barreras a la entrada; existen varios productos sustitutos cercanos—cerveza y otros alcoholes—y los consumidores—en especial en países de tradición vitivinícola—poseen una fuerte actitud regionalista (The Economist, 1999b). Por ejemplo, en Francia las importaciones no sobrepasan el 5% del mercado. En segundo lugar, el mercado internacional presenta una mayor estabilidad por el lado del consumo que de la producción y en ese sentido los desequilibrios provienen en mayor medida por cambios en los niveles de esta última (Fregoni, 2000a). Además, existe una creciente competencia y un estrecho margen entre producción y consumo, lo que determina que alzas bruscas en la producción generen una sobreoferta y con eso una saturación del

mercado y sustantivas caídas de precio. En particular, tanto en Europa como en Estados Unidos la competencia se ha ido intensificando en el último tiempo². Otras de las características de esta industria son la existencia de varios segmentos de precios³, pago del mercado asociado a la marca y estrecho vínculo entre el desarrollo de las empresas y la imagen vitivinícola del país—incluso de la región—en que se encuentran. Muchas veces se asocia también el volumen de producción en forma inversa con su calidad.

Estas características, junto a la amplia diferenciación de productos y al gusto por la variedad de los consumidores, dificultan la formación de grandes marcas a nivel mundial (The Economist, 1999b). De este modo, las características de la actividad han determinado que la industria tenga una fuerte fragmentación y que exista una muy baja concentración de mercado⁴. En este sentido, la dificultad para establecer marcas globales y la volatilidad de la oferta han presionado a algunos grandes conglomerados, que intentaron insertarse en la industria, a salirse de ella⁵ (The Economist, 1999b).

En términos de consumo, el mercado internacional presenta cifras bastante estables en los últimos años—en torno a los 220 millones de hectolitros por año -; sin embargo, existe una creciente orientación hacia los vinos finos. La competencia en este segmento se ha hecho cada vez más intensa y la relación precio/calidad es el factor de decisión relevante para los consumidores, que al mismo tiempo se muestran cada vez más exigentes y tienen mayor conocimiento.

Las peculiares características de la industria determinan además que el sector pueda ser estudiado tanto desde una perspectiva de industria de bebidas así como también desde la óptica de un negocio de bienes de lujo. Por ejemplo, no es extraño que Moët Hennessy Louis Vuitton—grupo controlador de la empresa vitivinícola más grande del mundo en términos de ventas—sea un conglomerado de bienes de lujo. De hecho, la tendencia mundial en el consumo de vinos finos está en expansión, y precisamente los consumidores de este segmento son los mismos que están presentes en la industria de bienes de lujo.

Los países con mayor consumo son Francia, Italia, Alemania, España y Estados Unidos. Por su parte, los mayores importadores son Reino Unido, Alemania, y en bastante menor medida Francia y Estados Unidos. Es importante hacer esta diferenciación ya que como se mencionó, existen países—como Francia, España e Italia—que presentan un alto consumo, pero bajos niveles de importaciones. En algunos países de Asia en tanto—como Japón y Corea—se ha evidenciado un fuerte incremento en el consumo durante los últimos años. En particular, el mercado asiático es aún muy incipiente y existe un amplio margen para elevar los niveles de consumo per cápita.

Por su parte, los principales países productores son Italia, Francia, España y Estados Unidos (véase el cuadro 1). Más atrás están Argentina, Alemania, Sudáfrica, Australia y Chile. Italia y Francia además son los principales exportadores y durante décadas han mantenido un amplio predominio. En 1985 las exportaciones francesas participaron con el 48.5% de las importaciones vitivinícolas mundiales, mientras que Italia lo hizo con el 21.8%. Más de una década más tarde, la participación de Francia disminuyó a 42% mientras que Italia bajó a 19% (véase el gráfico 1 y gráfico 2). De este forma, la posición de Francia e Italia continúa siendo predominante en el comercio internacional de la industria vitivinícola.

² En este proceso han contribuido el desarrollo de las mismas empresas norteamericanas y también de manera significativa la penetración y auge de los vinos australianos.

³ Esto determina que vinos destinados a diferentes segmentos del mercado no sean productos rivales.

⁴ Por ejemplo E&G Gallo, la compañía más grande del mundo en términos de volumen de producción, participa menos del 1% del total mundial. Burdeos en tanto, principal zona vitivinícola de Francia, posee más de 12.000 productores.

⁵ Por ejemplo, Coca Cola Company ingresó en 1976 al mercado vitivinícola, pero sólo mantuvo actividades hasta finales de los ochenta.

Cuadro 1
PRODUCCION VITIVINICOLA MUNDIAL Y PRINCIPALES PAISES

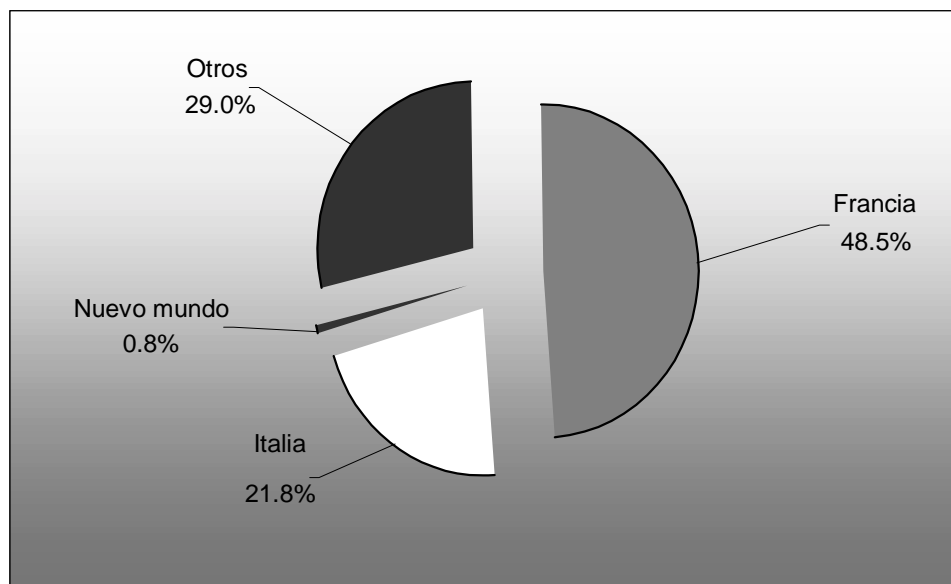
(en miles de hectolitros)

País	1991-1995	1996	1997	1998
Italia	60.768	58.772	50.894	54.188
Francia	52.886	57.047	53.561	52.671
España	26.438	31.000	33.218	30.320
Estados Unidos	17.619	18.877	22.000	20.450
Argentina	15.588	12.681	13.500	12.673
Alemania	10.391	8.642	8.495	10.834
Sudáfrica	8.228	8.739	8.809	8.156
Australia	4.810	6.734	6.174	7.415
Chile	3.326	3.824	4.549	5.475
Total mundial	261.985	270.531	261.459	258.776

Fuente: The Wine Institute (2001).

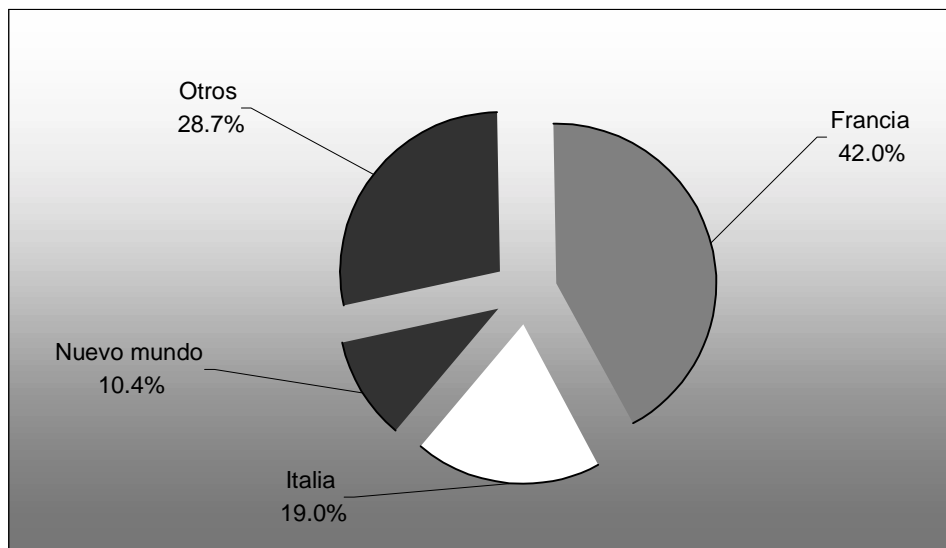
Gráfico 1
CUOTA DE MERCADO EN LAS EXPORTACIONES VITIVINÍCOLAS MUNDIALES, 1985

(En porcentajes)



Fuente: Elaboración propia sobre la base del CAN (2000). Nuevo mundo: Australia, Chile y Sudáfrica

Gráfico 2
CUOTA DE MERCADO EN LAS EXPORTACIONES VITIVINÍCOLAS MUNDIALES, 1998
(En porcentajes)



Fuente:Elaboración propia sobre la base del CAN (2000).Nuevo mundo: Australia, Chile y Sudáfrica

En los últimos años se han desarrollado también nuevas áreas para la producción vitivinícola, destacándose la emergente presencia exportadora de países como Australia, Chile y Sudáfrica. Estos países han logrado este desempeño basados en las fuertes ventajas comparativas que poseen para el desarrollo de esta actividad. De este modo, elevaron su participación en las exportaciones mundiales de apenas 0.8% en 1985 a más de 10% en 1998 (véase el gráfico 1 y gráfico 2), ejemplificando la incipiente presencia de localizaciones vitivinícolas no tradicionales. En términos comparativos, los países europeos poseen un modelo de producción tradicional, mientras que los productores del nuevo mundo en cambio presentan una mayor orientación hacia inversiones en tecnología e innovación.

Ahora bien, a pesar del estancamiento de la producción mundial las exportaciones mundiales se han incrementado durante la última década: mientras en 1990 sólo el 15% del consumo correspondía a exportaciones, en los últimos años esta cifra ascendió a un 30% (en volúmenes). En tanto, las importaciones vitivinícolas totales aumentaron de 4.300 millones de dólares en 1985 a más de 12.000 millones de dólares en 1998. Ahora bien, debido a la posibilidad de elevar el consumo a través de la apertura y profundización de mercados, como también mediante la diversificación del producto, la industria presenta aún extensos márgenes para su crecimiento. En ese sentido, si bien el mercado está cada vez más abierto a nuevas exportaciones en términos de países y productos y existe una actitud regionalista relativamente menor, la globalización de la industria tiene aún un largo camino por recorrer. Más aún si consideramos la todavía incipiente participación de países como Chile, Australia y Sudáfrica en las exportaciones mundiales.

Las empresas pueden participar en diversas etapas del negocio económicamente factibles. Al respecto, se distinguen etapas como producción y venta de la uva, elaboración de vinos y venta a granel, elaboración y embotellado, y distribución (Correa, 1999). A medida que se avanza en la escala de actividades, éstas muestran un mayor poder negociador y se extienden las posibilidades de establecer nuevos negocios, servicios y alianzas. Sin embargo, esto requiere también de mayores montos de inversión y mayor capacidad financiera y administrativa. El proceso de distribución es la etapa que ha comenzado a adquirir gran relevancia. La posibilidad de acceder a los mercados

externos y colocar los productos en mercados amplios y emergentes, y de mayores precios relativos y de mayor crecimiento, determinan en gran medida la evolución y desempeño de las empresas y sus exportaciones. Sin embargo, la distribución es un proceso que posee una alta complejidad y el mercado es dominado en general por empresas muy grandes⁶.

Ahora bien, frente a las condiciones imperantes en la industria—tendencia del consumo hacia los vinos finos, mayor competencia, auge de lugares de producción del nuevo mundo, mayores flujos comerciales y creciente importancia de la distribución—, las empresas se encuentran diversificando geográficamente sus actividades productivas y al mismo tiempo integrándolas verticalmente. A través de esto, buscan zonas climáticas que reduzcan el riesgo asociado a las actividades agrícolas, mayor libertad para experimentar con cepas nuevas y producir vinos finos de exportación. Además, la integración vertical de actividades asegura que todo el proceso tenga altos niveles de calidad, requisito para producir vinos finos. Asimismo, las empresas están realizando mayores esfuerzos en cuanto a mejorar sus cadenas de distribución para así obtener un mejor y mayor acceso a los mercados externos. Para esto muchas veces han decidido desarrollar alianzas estratégicas con otras empresas o con grandes distribuidores. También se ha puesto énfasis en establecer políticas destinadas a evitar que el vino se convierta en un commodity. Por consiguiente, existe una creciente tendencia a desarrollar activas campañas de marketing orientadas a mejorar la imagen vitivinícola de sus marcas y del país de donde provienen.

Las empresas que están diversificando sus actividades productivas (en particular, francesas, españolas, americanas y australianas), saben cómo producir diferentes vinos de calidad, coherentes con una amplia variedad de consumidores, y tienen sus propios canales de distribución y comercialización, lo que facilita el posicionamiento de marcas nuevas (The Economist, 1999b). Las actividades fuera de su país de origen las realizan en forma separada o en alianza—joint ventures—con productores locales.

La creciente conformación de alianzas en la industria vitivinícola se debe, en primer lugar, a la tendencia de las grandes empresas a diversificar sus actividades y su presencia en distintos mercados. En segundo término, se explican también por los beneficios que trae para las empresas locales de países del nuevo mundo. Por ejemplo, para las empresas exportadoras de países como Chile es más fácil penetrar un mercado difícil—como el francés o el italiano—con una marca internacional o de ese mismo mercado. De este modo, existe un claro beneficio asociado a la imagen y prestigio de las empresas de mayor tradición, con mejores canales de distribución y que provienen de mercados vitivinícolas más desarrollados. En tercer término, la existencia de una mayor competencia, con posible resultado de guerras de precios y alzas de barreras comerciales, hace que las empresas busquen alternativas estratégicas para un posicionamiento estable en el mercado.

En definitiva, las piedras angulares de las estrategias empresariales en la actualidad son la diversificación geográfica de actividades productivas, orientación de la producción hacia vinos finos e inversiones en distribución, marketing y publicidad. Las alianzas estratégicas entre empresas vitivinícolas y con empresas distribuidoras han sido uno de los mecanismos más frecuentes para implementar esta estrategia.

⁶ El proceso productivo en tanto se caracteriza por varias etapas diferenciadas entre sí, como son vendimia, molienda, extracción de jugo, decantación, embotellado y guarda. Cuando se evalúa un proyecto cobra gran importancia el tipo de vino a producir, la calidad esperada, el precio y a qué segmento de mercado se quiere vender. De estos factores se determinan tanto las cepas como el proceso productivo que tendrá el vino y algunos factores como el tipo de maquinaria, tamaño de cubas de fermentación, uso de frío, barricas, etc.

II. Evolución de la industria vitivinícola Chilena

La historia del vino en Chile se remonta hace siglos atrás, desde la llegada de los españoles. En un inicio el cultivo de viñedos y la producción de vino se establecieron en la zona de Copiapó, pero lentamente esta actividad se fue expandiendo por toda la zona central del país. Desde aquella época, la vitivinicultura ha tenido siempre un importante desarrollo, y ya en el siglo XVI se comercializaba en los principales países europeos. Durante siglos, las plantaciones de vides fueron progresivamente creciendo y el vino chileno empezó a adquirir notoriedad en los mercados internacionales. En el siglo XIX en tanto fueron introducidas una extensa variedad de cepas finas que aún perduran en la industria, como por ejemplo cabernet sauvignon, merlot, pinot noir y semillón. Los niveles de producción y calidad en la industria fueron incrementándose progresivamente hasta mediados de la década del cincuenta. Luego de la segunda guerra mundial en tanto, el sector entra en una fase de estancamiento debido en parte a restricciones legales. Esto involucró gravámenes especiales y también políticas sociales que desincentivaron su consumo⁷. Históricamente, las empresas vitivinícolas nacionales estuvieron asociadas en forma estrecha a familias de gran significación sociocultural en la sociedad chilena.

⁷ En la década del treinta fue promulgada en Chile una Ley Orgánica de Alcoholes que prohibió nuevas plantaciones y trasplantes de viñedos, y fijó un máximo a la producción por hectárea. Debido a esto, la superficie cultivable—y con eso gran parte del posible desarrollo de la viticultura nacional—, estuvo limitado durante 40 años. En este período, las plantaciones estaban muy reguladas y la producción se basaba en tecnologías muy atrasadas (Silva, 1999).

Ahora bien, en los últimos 15 años el sector ha evidenciado un fuerte ciclo de expansión, destacándose el auge de las exportaciones. En particular, el vino con denominación de origen se ha transformado en uno de los principales productos de la canasta exportadora nacional. A continuación se realiza una breve descripción de las características y cambios más importantes del sector durante los últimos años.

2.1. Chile, un productor emergente

A principios de los años ochenta, el sector vitivinícola chileno sufrió una fuerte crisis. Entre los factores que explican esta coyuntura sectorial se pueden mencionar el explosivo aumento de la producción en los años precedentes⁸, una progresiva reducción del consumo interno y la crisis económica general de la economía en 1982. Otros elementos que agravaron los problemas en la industria fueron la eliminación de los programas de ayuda financiera CORFO destinados a pequeños productores y la decisión del gobierno de liberalizar los precios (Del Pozo, 1999). Sin embargo, la crisis sectorial y el establecimiento de un nuevo marco regulatorio⁹ modificaron el panorama general de la actividad e incentivaron un radical cambio en el comportamiento empresarial. La producción en aquel entonces se destinaba en su gran mayoría al mercado nacional y las exportaciones apenas alcanzaban los US\$ 9 millones.

De esta manera, se inicia una sustantiva reestructuración. Por una parte, muchos pequeños y medianos productores desaparecen, al igual que algunas cooperativas—por ejemplo la de Linares, Quillón y Coelemu -. Al mismo tiempo, las grandes empresas nacionales entienden que deben orientar su estrategia al sector externo. La nueva estrategia requería modificar el tipo de vino que hasta ese momento era producido por uno más frutoso, joven y aromático, que fuera adecuado con el consumidor de Estados Unidos y Europa (Del Pozo, 1999; Silva, 1999). La necesidad de modificar el producto significó el desarrollo de un nuevo patrón productivo en la vinificación, elaboración, conservación y envasado, por lo que se inició un amplio plan de inversiones técnicas. Entre estos se destacan los equipos de fermentación de acero inoxidable—que empezó a ser considerado indispensable para producir vinos de calidad -, tratamiento de cepas y control de la producción en grandes volúmenes. Hasta ese momento, los equipos y bodegas de las viñas chilenas eran extremadamente antiguas, por lo que la modernización constituía una necesidad imperiosa para la industria. Esta opción fue seguida por las principales empresas del sector.

Por su parte, en el país se consolidan y generan nuevos grupos económicos y varias viñas de tradición cambian de propiedad¹⁰. Además, varias viñas se transforman en empresas corporativas e incluso algunas comienzan a cotizar sus acciones en la Bolsa de Comercio¹¹. Estos elementos ayudaron a compensar el bajo desempeño en los años de la crisis y a disponer de recursos para financiar los importantes montos de inversión que se necesitaban para realizar modernizaciones técnicas. En forma paralela, pequeños productores tratan de obtener recursos de diversas maneras y realizan esfuerzos por adaptarse a las nuevas condiciones regulatorias, comerciales y económicas

⁸ En 1974 se abolió la Ley que limitaba la plantación de viñas y la producción. Además, en años posteriores se autorizó la producción de vinos suaves elaborados a partir de uva de mesa.

⁹ En 1985 se estableció la Ley 18.455 sobre producción de bebidas alcohólicas. Esta ley fijó las normas sobre producción, elaboración y comercialización de alcoholes etílicos, bebidas alcohólicas y vinagres.

¹⁰ Por ejemplo, la Viña Santa Rita, Santa Carolina y Errázuriz. Santa Rita venía desde mediados de la década del setenta con problemas financieros y luego de negociaciones en torno a obtener recursos y cambios de propiedad, fue adquirida en forma definitiva por Ricardo Claro en 1982. Santa Carolina en tanto fue adquirida por el grupo Cruzat-Larraín, quedando más tarde en forma completa por el grupo Larraín. La viña Errázuriz en tanto fue adquirida en 1981 por Alfonso Chadwick. La viña Undurraga por su parte, y debido a una muy difícil situación, se asoció con el grupo inglés Hampton. El mayor volumen de acciones sigue en todo caso en poder de la familia Undurraga. La viña San Pedro en tanto tiene desde 1994 de principal accionista a CCU, vinculado al grupo Luksic.

¹¹ Este es el caso de Santa Carolina, Santa Rita y San Pedro. Concha y Toro S.A. fue la primera en convertirse en Sociedad Anónima muchos años antes, y en 1994 fue aún más lejos e ingresó a la Bolsa de Nueva York.

de la época. Así, algunos empresarios que ya existían dejaron de actuar como productores que vendían su uva o vino a los más grandes y se integraron hacia adelante en busca de adquirir mayor poder de negociación y entrar directamente a los mercados de exportación¹². Aparecen también nuevos inversionistas chilenos en la actividad—a veces se trataba de enólogos o incluso personas de distintas profesiones que se transformaron en empresarios -. En general se trata de viñas de alta calidad que nacieron a partir de la segunda mitad de los setenta¹³, y la denominación común es que a partir de la primera mitad de los ochenta buscaron el mercado externo como estrategia principal de desarrollo. Las viñas que integraron actividades y enfrentaron directamente el mercado externo, nacidas de nuevos inversionistas nacionales y por inversionistas extranjeros, pasaron a denominarse viñas emergentes o boutiques.

Entre los factores que determinaron y alentaron la tendencia exportadora, y con eso el amplio plan de inversiones requeridas para tal efecto, se pueden mencionar: la apertura de la economía al comercio internacional y un modelo de crecimiento basado en ventajas comparativas, la disminución en el consumo y precio del mercado interno y la baja de tarifas aduaneras relativas a la importación de maquinaria. Además, la fuerte depreciación cambiaría y la creación de algunos incentivos especiales para la exportación en la segunda mitad de la década también incentivaron esta nueva estrategia¹⁴.

Al mismo tiempo, en el mercado internacional se produjeron algunas situaciones coyunturales que fortalecieron esta tendencia. En primer lugar, Estados Unidos presentó una importante alza en el consumo e introdujo un cambio radical en la industria, que involucró privilegiar el proceso y la variedad del vino por sobre el terreno donde era producido. Hasta ese momento, el mercado estaba acostumbrado a la comercialización de vinos de áreas específicas de Europa, por lo que este cambio presentó una oportunidad para que otros países se introdujeran en el mercado. En segundo término, el ciclo recesivo de la mayoría de países europeos determinó una conducta de los consumidores mucho más sensible y enfocada en la relación precio-calidad, donde Chile se empezó a posicionar. Además, en el mercado se insertaron nuevos productores líderes, como Australia, que abrieron paso a los que vendrían posteriormente. Por su parte, la difusión de las propiedades curativas y preventivas del vino chileno también ha sido importante para su imagen y promoción¹⁵.

Entre 1985 y 1989, las exportaciones nacionales presentaron un sostenido crecimiento en el mercado norteamericano, hecho que sentó las bases para el impulso definitivo que se constató partir de 1990. Luego, el vino chileno se insertó en los países bajos y esto coincidió con un elevado precio del vino europeo, causado por malas cosechas. Esto posibilitó el ingreso a este mercado y en especial al Reino Unido, que se convirtió rápidamente en el principal mercado exportador. Así, los esfuerzos estuvieron destinados en un primer momento al mercado norteamericano y luego al europeo.

¹² Este es el caso de viñas como Santa Inés, La Fortuna y Santa Ema. El caso de Roberto Echeverría con una viña en las cercanías de Curicó también es ilustrativo. Esta familia, que durante décadas vendía su producción a granel a los grandes, como Santa Rita y Concha y Toro, decidió integrar actividades luego de la crisis del ochenta y enfrentar directamente el mercado externo

¹³ Por ejemplo, Emilio de Solminihac crea la viña Santa Mónica en 1976, Amado Paredes forma en 1979 el viñedo Torreón de Paredes y Roberto Echeverría hace lo propio en las cercanías de Curicó. Aurelio Montes en tanto inicia un proyecto vitivinícola a mediados de los ochenta, y junto a otros socios formó el viñedo Discover Wine en Curicó. Más tarde, paso a llamarse Montes S.A. y con el tiempo ha adquirido un gran prestigio y desarrollo como viña de vinos finos. Hoy exporta el 95% de su producción a más de 52 países y mantiene el 100% de propiedad en manos nacionales.

¹⁴ Como por ejemplo la posibilidad de recuperar el monto pagado por el Impuesto al Valor Agregado (IVA) de aquellos bienes que serían vendidos al exterior.

¹⁵ Por ejemplo, investigadores de la Universidad de Glasgow demostraron que los tintos chilenos, en comparación con otros 64 vinos de todo el mundo, tienen mayor calidad de Flavonol, un antioxidante que ayuda a prevenir las enfermedades cardíacas, embolias cerebrales y algunos tipos de cáncer

En términos agregados, los vinos chilenos siguieron una estrategia de bajo precio relativo y de buena relación precio/calidad (Suárez y Vergara, 1994; Andrade, 1993), pero en forma paulatina fue privilegiando a vinos embotellados de mayor calidad. Si bien en un comienzo la fama de ser un vino bueno y barato permitió el ingreso de Chile a diversos mercados, con el tiempo esto se fue transformando en un obstáculo, toda vez que la tendencia a nivel mundial se dirigía hacia vinos de mayor calidad (Del Pozo, 1999). Debido a esto, en el ámbito de las grandes empresas se destaca una integración de actividades hacia atrás y la continua inversión en maquinaria¹⁶. Esta integración tiende también a retroalimentar la rivalidad entre empresas y obliga a pequeños productores, al ver amenazado su negocio, a integrarse hacia adelante, como sucedió con varios productores chilenos en los ochenta.

Ahora bien, la profundización y ampliación de las exportaciones ha sido la característica más sobresaliente del desempeño sectorial. El ingreso de los vinos chilenos al mercado asiático a mediados de los noventa marca en forma definitiva este fenómeno de diversificación¹⁷. Otro elemento en la estrategia de las viñas es su ampliación de las actividades productivas en distintas zonas vitivinícolas del país. Hasta los setenta, la mayoría de las empresas mostraban una fuerte concentración de la producción en uno o dos valles del país.

A pesar de la caracterización general del comportamiento estratégico de las empresas—exportaciones de buena relación precio/calidad en un comienzo y lenta transformación hacia una mayor calidad—, a nivel más desagregado se pueden distinguir diversos patrones particulares (Suárez y Vergara, 1994). Existe un primer grupo de empresas que ha privilegiado los vinos de buena calidad y a precios competitivos. Estos son exportadores de tamaño mediano que alcanzan precios medios-altos; en general no exportan vinos comunes y se focalizan en los consumidores de más altos ingresos en cada mercado¹⁸. Un segundo grupo de empresas obtiene los más elevados precios de exportación. Se trata de las viñas boutiques—como por ejemplo Miguel Torres, Los Vascos, Villard, y Discover—que producen vinos de gran calidad, a pequeña escala y se centran en nichos de mercado específicos.

Las viñas que han surgido de la asociación entre productores nacionales y empresas extranjeras venden vinos de muy buena calidad y utilizan el prestigio, presencia y representantes internacionales de éstas últimas para impulsar su desarrollo. Por su parte, Concha y Toro S.A.—que también se ha unido a otra empresa en la fase productiva—ha seguido una estrategia de alto volumen y bajo precio, y de forma paulatina ha ido elevando la importancia de los vinos con mayor calidad. Otro grupo de viñas está compuesto por exportadores que venden a bajo precio, y son vinos de calidad media y baja. Entre este grupo se destaca por ejemplo Santa Inés, Ema, Curicó y Santa Mónica (Silva, 1999; Suárez y Vergara, 1994).

En definitiva, las empresas se diferencian por su posicionamiento y penetración en los mercados externos tanto en forma estática como dinámica. Además de su posición en los mercados externos, las empresas se diferencian también por otros factores que influyen recíprocamente en el tipo de posicionamiento y estrategia que desarrollan. Así por ejemplo, la sofisticación de la gestión empresarial y del sistema productivo, así como la estructura organizacional y la capacitación

¹⁶ Por ejemplo, se destaca la utilización de maquinaria en la vendimia y el empleo de un sistema de riego por goteo, que da una mejor calidad de uva y economiza mano de obra.

¹⁷ Así por ejemplo, en 1990 el vino chileno era exportado a 54 países, mientras que en el 2000 se envió a más de 100 países distintos. Además, es importante recalcar que las exportaciones se han desarrollado en el contexto de una significativa apreciación cambiaria.

¹⁸ Como viña Santa Rita, Undurraga, Errázuriz, Cánepa y San Pedro. Santa Rita es una viña que si bien alcanzó altos niveles de precios, mantuvo también un alto volumen de exportaciones, alcanzando una positiva ubicación de mercado (Suárez y Vergara, 1994).

empresarial son elementos que podrían ayudar a entender de mejor forma las diversas estrategias de las empresas.

En términos de plantación de viñedos, a partir de los años setenta hubo una drástica disminución y una paulatina transformación hacia las variedades finas¹⁹. En los últimos años en tanto, las fuertes exportaciones han dinamizado nuevamente la plantación de viñedos, en particular las cepas cabernet sauvignon, merlot y chardonnay (véase el Cuadro 2). Esto se debe a que tanto las viñas tradicionales como las nuevas viñas emergentes han privilegiado estas variedades finas de exportación, especialmente en la zona de Aconcagua y Curicó.

Cuadro 2
CHILE: SUPERFICIE PLANTADA, POR TIPO DE CEPAS
(En hectáreas)

Cepaje	1985	1994	1998
Cabernet	8.134	11.112	20.812
Sauvignon			
Merlot	1.000	2.353	8.317
Chardonnay	255	4.150	6.589
Sauvignon Blanc	4.961	5.981	6.723
Chenin Blanc	18	103	104
Pinot Noir	103	138	589
Riesling	277	307	348
Semillón	6.195	2.708	2.422
País	29.384	15.990	15.436
Otros	16.812	10.251	13.773
Total	67.139	53.093	75.113

Fuente: Costa, (1999).

Es importante mencionar también que el aumento de las plantaciones ha comenzado a generar en los últimos años un importante desequilibrio productor. El gran auge del sector durante los noventa incentivó un crecimiento desmedido de las plantaciones—en particular en 1999 y 2000—lo cual ha generado un fuerte aumento en la oferta de uvas y en la producción vitivinícola. Esta sobreoferta del mercado se ha traducido en una disminución de los niveles de precio de venta de uva para pequeños agricultores y proveedores locales, y en dificultades para materializar ventas de la producción ya realizada por las empresas. Por su parte, la mayor competencia en el mercado europeo y americano está causando problemas a aquellos exportadores que no están integrados verticalmente y que no poseen canales de distribución en el extranjero. Así, muchos inversionistas que apostaron por plantar viñedos en los últimos años están hoy en una situación complicada, y debido a su falta de poder de negociación, bodegas y cadenas de distribución de sus marcas serán seguramente los más afectados en este escenario de sobreproducción.

En resumen, en la evolución de la industria se pueden distinguir dos fases: una de inversión en tecnología, entre 1981 y 1986, y otra de desarrollo exportador propiamente tal, a partir de 1987. En

¹⁹ La evolución de los viñedos en términos geográficos ha sido muy desigual en los últimos 20 años (Del Pozo, 1999). La zona central—entre el valle de Aconcagua y Curicó—ha mantenido y aumentado la superficie de viñedos. La zona de Aconcagua, en tanto, ha tenido un fuerte auge en especial por el desarrollo vitivinícola de los últimos años en el valle de Casablanca. En esta zona han tenido una significativa presencia tanto los inversionistas extranjeros como las viñas tradicionales más grandes del país. Por su parte, las zonas situadas en la periferia—Coquimbo en el norte y en especial la región del Maule y Concepción en el sur—evidenciaron una drástica disminución. En la zona sur en particular esta disminución se debió a que en esa zona se encontraban los productores más pequeños y más vulnerables a las difíciles condiciones de mediados de los ochenta, y en donde se utilizaba preferentemente la cepa *País*, de la cual se obtenía vino para el mercado interno, que estaba muy deprimido. Los productores de esa zona debieron así adaptarse necesariamente a la cepa francesa, que era además la que tenía mejores perspectivas en el mercado externo.

un inicio el vino chileno presentó una buena relación precio-calidad y se insertó en los niveles de precios bajos, diversificando ampliamente su presencia internacional. Paulatinamente, la estrategia evoluciona desde una penetración hacia un posicionamiento de mercado, y ha ido elevando la calidad y el precio con la producción de vinos premium y ultra premium²⁰. Esto es, sin embargo, un proceso lento, y en donde se requiere ir ganando prestigio, reputación y consolidación paso a paso y va muy ligado con una imagen de país vitivinícola. El éxito de las exportaciones posee, sin embargo, distintos e importantes matices entre empresas. Así, algunas empresas han preferido insertarse en base a vinos de calidad media a precios competitivos; otras lo han hecho con vinos de calidad media a precios bajos, y las viñas boutiques en tanto han centrado la exportación de vinos de alta calidad, obteniendo los más altos precios. Actualmente existen más de 100 empresas vitivinícolas, entre emergentes y tradicionales. Las viñas se encuentran agrupadas en 2 Asociaciones. La Asociación de Exportadores y Embotelladores A.G., agrupa a las viñas más tradicionales, de mayor tamaño y que representan la mayor parte de las exportaciones nacionales. La segunda es la Asociación de Productores de Vinos Finos de Exportación, que congrega alrededor de 23 viñas nuevas o boutiques.

2.2. Producción y auge de las exportaciones

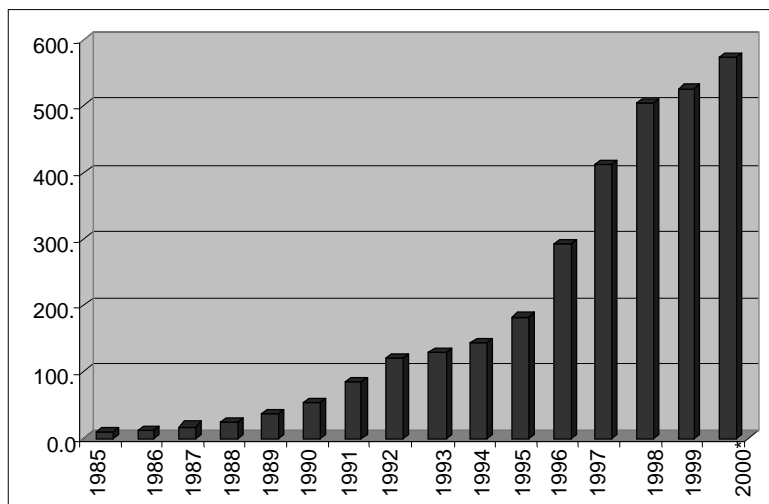
La producción vitivinícola tuvo una fuerte contracción en la década de los ochenta, debido a la crisis que afectó al sector. Durante los noventa en tanto ha manifestado una sostenida recuperación producto de mayores plantaciones de cepas finas y la orientación exportadora del sector. La producción creció desde niveles en torno a los 282 millones de litros en 1991 – el año más bajo de producción en los últimos 25 años—hasta los 428 millones de litros en 1999 y a 570 millones en 2000.

Ahora bien, la característica más sustantiva del sector ha sido el crecimiento de las exportaciones. Estas aumentaron de apenas US\$ 9 millones en 1984 a US\$ 575 millones en el 2000 (véase el Gráfico 3), con una tasa de crecimiento promedio de 32%. En términos de orientación exportadora, el cambio también es significativo: en 1984 sólo el 2% de la producción se destinaba a los mercados externos, mientras que en el 2000 esta cifra superó el 55%. Incluso en los últimos años de crisis asiática las exportaciones han crecido a tasas bastante altas—22% en 1998, 4% en 1999 y 9% en el 2000—, y en especial hacia países de Asia²¹. El auge exportador de Chile se aprecia también en la participación en las importaciones vitivinícolas mundiales. En 1985 la participación en las importaciones totales de vino fue de 0.29%, mientras que en 1998 esta ascendió a 3.98% (véase el gráfico 4). Durante los noventa se ha evidenciado también un importante incremento en el precio alcanzado por los vinos chilenos en los mercados internacionales. Esto refleja la progresiva orientación de las exportaciones hacia vinos de mayor calidad.

²⁰ Un hito importante en este sentido fue el Decreto Ley 464, que estableció la denominación de origen y fijó las normas para su utilización. Además, determinó distintas categorías para los vinos, asignó los diversos cepajes para ser usados en los vinos con denominación de origen y determinó también algunas pautas de comercialización.

²¹ Por ejemplo, los envíos a Japón en 1996 fueron de US\$ 8.9 millones, mientras que en 1998 y 1999 alcanzaron a US\$ 94.0 y 28.7 millones, respectivamente.

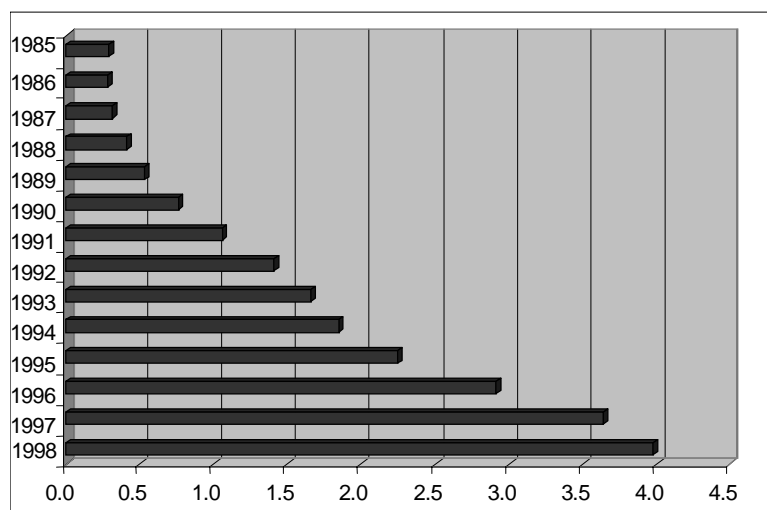
Gráfico 3
CHILE: EXPORTACIONES VITIVINICOLAS
 (En millones de dólares)



Fuente: Asociación de Viñas de Chile, A.G

* valor provisional

Gráfico 4
CHILE: CUOTA DE MERCADO EN IMPORTACIONES VITIVINICOLAS
MUNDIALES, 1985-1998*
 (En porcentajes)



Fuente: CAN (2000).

* Partida arancelaria 112.1, en base Clasificación Uniforme del Comercio Internacional (CUCI).

En mercados más desagregados se aprecia una tendencia similar, pero con algunos matices que es necesario señalar. En América del Norte—Estados Unidos y Canadá -, la participación en las importaciones vitivinícolas se elevó de 0.28% a 7.21% (véase el cuadro 3), la cual estuvo distribuida de manera uniforme a lo largo del período. En Europa Occidental por su parte, se incrementó de 0.02% a 2.43%. Si bien también se aprecia un incremento en la participación durante todo el período y este ha sido aún más pronunciado en términos porcentuales, la participación es bastante menor en comparación al mercado de América del Norte. En los países de Asia en desarrollo en cambio, se aprecia una penetración de mercado más concentrada hacia finales del

período, entre 1995 y 1998, a la vez que se observa una menor participación relativa—en torno a 1.77% -. Por último, en los países de América en desarrollo, la participación en las importaciones totales es sumamente alta—23.4% en 1998—pero su crecimiento no ha sido tan auspicioso como en los otros mercados. Además, se trata de cifras relativas bastante menores si las comparamos con los niveles de exportación hacia Europa o Norteamérica. De este modo, las exportaciones han crecido ampliamente en 10 años hacia Norteamérica y Europa, y se inicia la participación en Asia. La composición de los mercados de destino hoy en día está distribuido entre Europa (53%), América del Norte (29.5%), América del Sur (7.4%), Asia (6.7%), Centroamérica (2.9%) y África y Oceanía (0.5%).

Cuadro 3

CHILE: PARTICIPACION EN LAS IMPORTACIONES VITIVINICOLAS SEGUN MERCADOS 1985-1998*
(En porcentajes)

Mercado	1985	1990	1995	1998
América del Norte	0.28	1.93	5.27	7.21
Europa Occidental	0.02	0.26	1.15	2.43
Asia en desarrollo	0.02	0.15	0.56	1.77
América en desarrollo	9.64	11.72	19.90	23.42

Fuente: CAN (2000)

*Partida arancelaria 112.1, en base Clasificación Uniforme del Comercio Internacional (CUCI).

Por último, el desarrollo de la industria, y en particular de sus exportaciones, se refleja también en su contribución a la canasta exportadora y en la especialización del país en torno a este producto. Las exportaciones de vino aumentaron su contribución al total de las exportaciones de 0.32% en 1985 a 3.4% en 1998 (véase el cuadro 4) y el vino con denominación de origen es hoy uno de los 5 productos más exportados del país. El índice de especialización²² en tanto—aumentó de 1.26 a 12.62 entre 1985 y 1998—refleja la tendencia exportadora de la industria nacional en comparación al resto del mundo (véase el Cuadro 4).

Cuadro 4

CHILE: VINO DE UVAS COMO PORCENTAJE DE LAS EXPORTACIONES Y ESPECIALIZACION COMERCIAL 1985-1998*
(En porcentaje e índice)

Item	1985	1990	1995	1998
Porcentaje de exportaciones	0.32	0.68	1.54	3.26
Especialización comercial	1.26	2.67	6.92	12.62

Fuente: CAN (2000).

*Partida arancelaria 112.1, en base Clasificación Uniforme del Comercio Internacional (CUCI).

Hacia el futuro, y a pesar de la situación coyuntural de sobreoferta—que sin lugar a dudas tendrá que ajustarse en el corto plazo -, la industria vitivinícola posee amplios márgenes para profundizar su crecimiento y desarrollo. Las fuertes ventajas comparativas para el desarrollo de la actividad, el bajo costo relativo de los insumos en comparación a otros países, la inserción internacional que ya poseen las empresas chilenas y la imagen de país vitivinícola hacen prever un desarrollo sectorial quizás más lento que la década pasada, pero significativo en términos de profundización y consolidación de las exportaciones. En ese sentido, el fuerte auge de la industria está entrando a una nueva etapa, más madura, y en donde se requiere abrir mercados, profundizar la inserción y posicionamiento de la marca país, y al mismo tiempo avanzar hacia la producción vinos de calidad. En este sentido, los esfuerzos deben apuntar a conceptos tales como distribución, gestión organizacional, planificación estratégica, marketing y publicidad.

²² El índice de la especialización comercial mide la estructura de las exportaciones de un país comparado con el resto del mundo. Un valor mayor que 1 indica una especialización en la categoría del bien analizado, un valor menor que 1 refleja una no especialización.

III. Chile como polo de atracción para la internacionalización productiva

3.1. Ventajas de Chile

Chile es un país que en los últimos años ha representado un atractivo lugar para la expansión de actividades de grandes viñas en el ámbito mundial, en particular para la producción de vinos nobles y finos de alta calidad. Estas viñas no vienen a competir localmente con las empresas nacionales: la estrategia se orienta a producir vinos de calidad, en forma separada o en asociaciones con las viñas nacionales, y posicionarse en los mercados externos, dentro de los cuales ya tienen canales de distribución y prestigio (Agosín, Pastén y Vergara, 2000).

Ahora bien, existen varias razones para que Chile sea un lugar adecuado para la diversificación de actividades productivas. En primer lugar, la ubicación geográfica determina la existencia de excepcionales condiciones en términos de suelo y clima. Esto influye en la formación de microclimas que poseen combinaciones de luz, temperatura y humedad adecuadas para la producción de uvas de calidad. A su vez, la presencia de excelentes condiciones fitosanitarias y barreras naturales como la cordillera, el desierto y el mar mantienen

al país libre de pestes y plagas²³. En segundo término, existe una tradición histórica, cultural y empresarial para el desarrollo de la actividad, lo cual refleja y proyecta una imagen de país vitivinícola. Esto se ha profundizado además con el positivo ciclo exportador de la última década. En tercer término, se destaca en el mercado internacional la emergente presencia de vinos de exportación provenientes del nuevo mundo, favoreciendo a Chile como localización geográfica de nuevas actividades productivas de empresas extranjeras. Un cuarto elemento tiene que ver con los insumos. En Chile existe un recurso humano calificado, con experiencia y de bajo costo relativo. Esto se extiende también a la tierra y otros insumos, lo cual determina que el costo de producción sea relativamente bajo en comparación a Europa o Estados Unidos. Por último, el marco legal para la actividad y también el relativo a la inversión extranjera directa han facilitado la presencia de capitales foráneos (véase el Recuadro 1).

Recuadro 1

EL ESTATUTO DE INVERSIÓN EXTRANJERA (DL 600)

El Estatuto de Inversión Extranjera (DL 600) es el principal mecanismo de ingreso de capitales foráneos a la economía chilena. El DL 600 regula las condiciones de ingreso, capitalización y remesas de capitales, y los principios de este mecanismo son tratamiento no discriminatorio, estabilidad de las normas y neutralidad de instrumentos. La no discriminación garantiza al inversionista extranjero que el Estado de Chile le otorgará un trato igual o no menos favorable que el dado a los nacionales y contará con libre acceso a todas las actividades productivas de bienes y servicios¹. La estabilidad de normas proporcionado un marco jurídico de certidumbre, y las modificaciones introducidas sólo han estado destinadas a mantener su eficiencia a través del tiempo. Otra de las características importantes del DL 600 es que los contratos de inversión extranjera tienen el carácter de contrato ley y no pueden ser modificados unilateralmente por el Estado.

Existen en el DL 600 otros derechos especiales hacia los inversionistas extranjeros, siendo los más relevantes los siguientes: i) repatriación de capital después de un año y de utilidades tan pronto como se produzcan, ii) no existe límite a las remesas de capital o de utilidades, iii) derecho a acceder al mercado cambiario, iv) no existe límite de tiempo para la inversión extranjera, v) no existe límite a la participación de capital extranjero en una determinada empresa, y vi) invariabilidad tributaria. Con relación al sistema tributario, el Estatuto permite que a una empresa se le mantenga una tasa de 42% efectivo por un período de 10 años como carga impositiva total a la renta. Sin embargo, el inversionista tiene la posibilidad de renunciar a este derecho e integrarse al régimen impositivo común, caso en el cual queda sometido las alternativas de la legislación impositiva imperante¹.

En términos generales—y a modo de conclusión—, se puede señalar que el DL 600 ha representado un elemento positivo para otorgar seguridad y confianza a los inversionistas extranjeros, lo cual a su vez ha consolidado a Chile como una atractiva región para inversiones en el sector vitivinícola.

Fuente: CEPAL, Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales, División de Desarrollo Productivo y Empresarial.

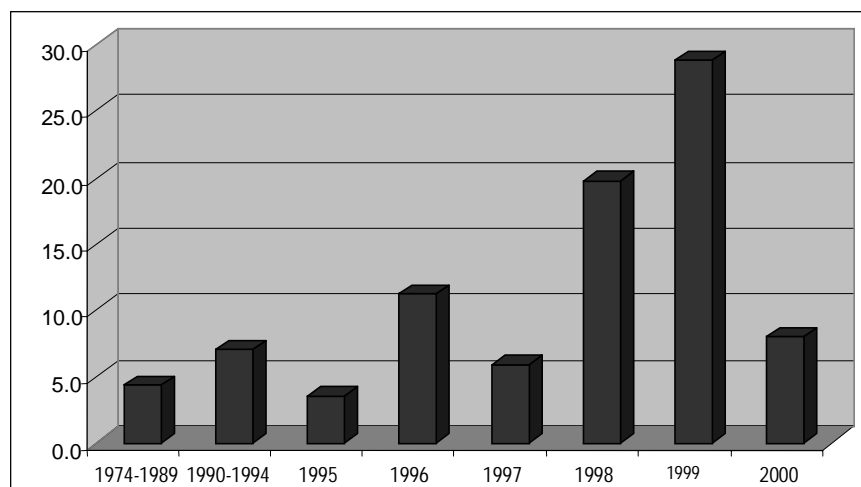
3.2. Inversión extranjera directa

Debido a estas razones, empresas vitivinícolas extranjeras comienzan a fijar su interés en Chile. Los inversionistas—en forma individual o en asociaciones con empresas nacionales—han creado viñedos nuevos con el claro objetivo de insertarse en los mercados mundiales y tienen como patrón común el efectuar la mayor parte de sus ventas en el exterior. Además, se trata de un nuevo tipo de viñas, de dimensiones pequeñas o medianas, que no buscan competir o suplantar a las grandes empresas locales. El objetivo es la producción de vinos finos y su posicionamiento en los mercados externos mediante su popularidad, conocimiento adquirido de la dinámica de la industria y a canales propios de distribución y representantes internacionales. Este proceso ha generado un incipiente flujo de inversión extranjera al sector. Así, mientras entre 1974 y 1989 la IED alcanza

²³ Chile es uno de los pocos países que no ha sido afectado por la peste *phylloxera*.

apenas supera los 4 millones de dólares, durante la década de los noventa tienen un significativo incremento (véase el gráfico 5). Entre 1990 y 1994 la IED materializada fue de 7.3 millones de dólares, mientras que en 1995 y 1996 alcanza los 3.5 y 11.2 millones, respectivamente. Hacia el final de la década los flujos de IED tienen un fuerte crecimiento: 19.8 millones en 1998 y 28.9 millones en 1999. Es precisamente en la segunda mitad de los noventa cuando la llegada de empresas extranjeras en forma autónoma y los joint ventures con empresas locales se materializan más intensamente.

Gráfico 5
CHILE: INVERSION EXTRANJERA DIRECTA EN EL SECTOR VITIVINICOLA
(En millones de dólares)



Fuente:Elaboración propia sobre la base de información proveniente del Comité de inversiones Extranjeras.

Si bien los montos de inversión están lejos de participar de manera significativa en el total que llega al país, su tendencia ha sido creciente y representan un nuevo y renovado destino de los flujos de IED. En este sentido, opuesto a la tradición histórica de Chile de recibir altos montos de inversión extranjera directa en sectores exportadores de commodities (CEPAL, 2001), el sector vitivinícola ejemplifica la llegada de IED a un sector en el que posee relevancia el valor agregado nacional y la denominación de origen. En términos del origen de las inversiones, los países con mayor presencia son EE.UU. (55.3%), Francia (28.5%), y España (4.2%).

La llegada de empresas se inicia en 1979 con Miguel Torres, empresa familiar española de gran tradición internacional y que ha diversificado sus actividades en países como Estados Unidos, Chile y China. En Chile tuvo un importante efecto demostración para otras empresas e introdujo innovaciones tecnológicas que perduran hasta hoy, como por ejemplo el uso de barriles de acero inoxidable. Durante los años ochenta no llegaron empresas a establecer operaciones productivas, pero a principios de los noventa la empresa Kendall Jackson—una de las grandes compañías de EE.UU. y con operaciones en Italia, Argentina, entre otros—crea el viñedo La Calina (véase el Cuadro 5). Magnotta Winery²⁴ es otro caso de una empresa norteamericana presente en Chile. Si bien hasta ahora sólo vende uva a terceros, en el futuro no descarta integrarse hacia adelante y producir vinos propios. Otras de las viñas de origen extranjero son Cuvee Mumm (Canadá) y Domaine Oriental (Francia). Canandaigua Brands—segundo mayor proveedor de vino en Estados

²⁴ Con sólo once años de vida, es un importante productor de vino de Ontario, EE.UU. y además posee diversas actividades en la venta de cervezas, licores y jugos.

Unidos—adquirió mediante la compra de Franciscan State, la viña Veramonte. Esta viña surgió de la alianza entre empresarios locales y Franciscan Vineyards (véase el cuadro 5). También han llegado al país empresas dedicadas a la elaboración de uvas y parronales para la elaboración vitivinícola, por ejemplo William Stevens Cole (EE.UU.)²⁵.

Cuadro 5
CHILE: VIÑAS EXTRANJERAS EN EL SECTOR VITIVINICOLA
(en miles de dólares)

Nombre	Propietarios	País	IED*
Cuvee Mumm	Seagram	Canadá	15 177
La Calina	Kendall Jackson	EE.UU.	9 050
Miguel Torres	Miguel Torres	España	2 107
Magnotta Chile	Magnotta Winery Corp.	Canadá	1 277
Domaine Oriental	M. Paoletti, Robert y Louis Wan	Francia	n.d.
Los Boldos	Familia G.E. Massenez	Francia	n.d.
Terra Andina	Grupo Pernord Ricard	Francia	n.d.
La Colina	Odfjell Vineyards S.A.	Noruega	n.d.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proveniente del Comité de Inversiones Extranjeras.

*Cifras provisionales.

Las primeras alianzas en tanto se comienzan a materializar hacia fines de los ochenta. Desde Francia llegan compañías ligadas a la familia Rothchild, de gran tradición y asociadas a grupos banqueros y viñateros. Por ejemplo, Barón Philippe de Rothchild-Lafite S.A.²⁶ se asocia con la familia Eyzaguirre-Echeñique y forman el viñedo Los Vascos²⁷ (véase el Cuadro 6). Este joint venture quedó establecido en porcentajes iguales para ambos socios, pero la empresa francesa asumió la dirección técnica, comercial y financiera. Siguiendo también una estrategia en torno a la formación de alianzas, Marnier Lapostolle—productora de los licores Grand Marnier—se instala en 1995 en asociación con la familia Rabat²⁸ y crean Casa Lapostolle. En esta asociación la empresa francesa queda con el 51% de las acciones y los Rabat con el 49%, que aportan además con terrenos y bodegas.

También sobre la base de una alianza, la compañía californiana Mondavi diversifica actividades en Chile en conjunto con la viña Errázuriz, formando en 1996 la viña Caliterra (véase el Recuadro 2). Por su parte, otra rama de la familia, Barón Philippe de Rothchild-Mouton, forma en 1997 una alianza junto a Concha y Toro. De esta alianza surge la Viña Almaviva S.A., en la cual ambos socios tienen una participación del 50%. Desde 1998, esta viña produce vinos finos y ha tenido una favorable y positiva aceptación en los mercados externos, especialmente en Alemania, Japón, Suiza y Estados Unidos.

²⁵ Hasta el año 2000, la inversión extranjera materializada ascendía a 4.1 millones de dólares.

²⁶ La empresa posee actividades también en Portugal y Estados Unidos.

²⁷ Años más tarde, en 1995 la familia Eyzaguirre vende su participación a la viña Santa Rita, ligada al grupo de Ricardo Claro.

²⁸ La familia Rabat es dueña de la viña Manquehue. En un comienzo la familia se dedicó exclusivamente a la actividad bodeguera, y sólo años más tarde integran actividades e inician la producción de vinos propios.

Cuadro 6

ALIANZAS ENTRE EMPRESAS CHILENAS Y EXTRANJERAS EN EL SECTOR VITIVINICOLA

(en miles de dólares)

Nombre	Empresa local	Empresa extranjera	País	IED*
Veramonte	A. Huneeus	Franciscan Vineyards	EE.UU.	9 443
Caliterra	Viña Errázuriz	The Robert Mondavi Corp.	EE.UU.	5 925
Los Vascos	Viña Santa Rita	B. Philippe de Rothschild-Lafite	Francia	5 708
Casa Lapostolle	Familia Rabat	Marnier Investissement S.A.	Francia	5 559
De Larose	Familia Granella	Soc. Fermiere du Chateau Larose Trintaudon	Francia	2 578
Almaviva	Concha y Toro S.A.	B. Philippe de Rothschild -Mouton	Francia	1 989
William Fevre	Victor Pino	Soc. Du Vignoble William Fevre	Francia	976
Aquitania	F. de Solminihac	B. Prats, P. Pontallier y otros	Francia	618
Dallas Conté	Santa Carolina S.A.	Mildara Blass	Australia	
Selentia	A. Mayol Bouchón	Bodegas y Bebidas (BBV)	España	n.d
Villard Estate	Santa Emiliana	Thierry Villard	Francia	n.d

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proveniente del Comité de Inversiones Extranjeras.

*Cifras provisionales.

Recuadro 2

ROBERT MONDAVI CORPORATION

Robert Mondavi Corporation es una compañía de origen estadounidense líder en la producción y exportación de vinos finos. La empresa fue fundada en 1966 en California y ha sido de carácter familiar desde sus orígenes, tanto en su manejo administrativo y corporativo. Ya en un comienzo, la empresa se caracterizó por realizar importantes innovaciones, y a fines de los setenta inicia su proceso de internacionalización. Dentro de sus hitos más importantes, se destaca en 1979 un joint venture con la viña francesa Barón Philippe de Rothschild—Mouton. A fines de los ochenta en tanto expande fuertemente sus actividades en EE.UU. y se convierte en líder de ventas. En la actualidad es el principal exportador de vinos finos de California con presencia en más de 90 países y posee diversas viñas productoras en EE.UU., Italia, Francia y Chile. En el mercado internacional apunta a la venta de vinos finos de alta calidad.

En Chile, la familia Mondavi forma en 1996 un joint venture con la familia de Eduardo Chadwick—dueña de la viña Errázuriz—y crean la viña Caliterra, dedicada a la comercialización internacional de vinos finos. En Chile, Mondavi encontró una serie de condiciones naturales para el desarrollo de vinos de alta calidad y la posibilidad de asociación con una empresa local, con conocimiento de las características propias de la industria nacional. La decisión final de asociarse con la familia Chadwick y no con otra viña se basó en buena medida a que se trataba de un proyecto con filosofías y patrones comunes en torno al vino y su cultura y a la posibilidad de participar en conjunto en el ámbito productivo. Así, enólogos de ambas viñas trabajan tanto en el crecimiento de los vinos, en el manejo de los viñedos existentes y su cosecha, así como también en la planeación de nuevos lugares de plantación. Hasta hoy, Mondavi Corp. ha invertido US\$ 5.9 millones y Caliterra ya tiene programado un plan de inversiones de US\$ 18 millones basado en la compra de campos, tecnología y bodegas.

Fuente: Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales, División de Desarrollo Productivo y Empresarial, CEPAL.

Por su parte, llegan también al país empresarios particulares, con conocimiento y experiencia en la industria. En 1989, Michael Poolette y Robert y Louis Wan se establecen en Talca con la viña Domaine Oriental. En tanto, en 1990, Bruno Pratts y Paul Montallier- propietario de la viña Coz d' Estournel en Burdeos—se asocian en una alianza y forman la viña Aquitania. Entre los casos recientes se encuentra el joint venture entre Mildara Blass y Viña Santa Carolina (véase el Recuadro 3) y entre el holding español Bodegas y Bebidas y Agrícola Mayol Bouchón. Esta nueva viña se dedicará principalmente a embotellar y exportar vinos de calidad premium. Se destaca también una alianza estratégica entre González Byass—empresa española—y Comercializadora F. H. Engel, también con el objetivo de producir vinos finos de exportación.

Ahora bien, para las empresas locales existe un significativo beneficio asociado a la materialización de alianzas estratégicas. En particular, es posible señalar que el prestigio vinculado a las empresas extranjeras y el aprovechamiento de mayores y mejores canales de distribución han sido las razones más relevantes para las empresas nacionales para materializar joint ventures. Estos elementos se plasman en un acceso a mayores rangos de precios en el mercado internacional (Agosín, Pastén y Vergara, 2000). De este modo, las empresas extranjeras se han transformado en importantes agentes dinamizadores de la actividad.

Recuadro 3

**LA ALIANZA ENTRE SANTA CAROLINA S.A. Y MILDARA BLASS: UN EJEMPLO DE
COMPLEMENTARIEDAD ENTRE EMPRESAS**

En 1998 se materializó una alianza estratégica entre la empresa australiana Mildara Blass—adquirida recientemente por el grupo cervecero Fosters—y Viña Santa Carolina S.A. Esta asociación creó la viña Dallas-Conté, como un joint venture en los mercados externos, pero en donde cada parte del negocio es realizada de manera individual. Así, la compañía australiana contribuye con tecnología, campañas de marketing y canales de distribución en Estados Unidos y Reino Unido, mientras Santa Carolina es responsable por la producción en Chile de vinos de calidad premium. De este modo, esta alianza se caracteriza por no involucrar un flujo de inversión extranjera al país.

Los primeros embarques de exportación de Dallas-Conté fueron realizados en 1999, y se orientaron a buscar un posicionamiento en los segmentos más altos del mercado. A futuro, el acuerdo entre las empresas contempla elevar sustantivamente el nivel de producción y las exportaciones a los mercados de Estados Unidos y Reino Unido. En definitiva, esta alianza ejemplifica la creación de una nueva viña a partir de la complementariedad de operaciones entre empresas, y donde cada una aporta con las actividades donde muestra mayor experiencia y conocimiento.

Fuente: Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales, División de Desarrollo Productivo y Empresarial, CEPAL.

IV. Conclusiones

En la última década llegaron a Chile elevados flujos de IED, y el país se posicionó como un importante polo de atracción para inversionistas extranjeros (CEPAL, 2001). La llegada de capitales foráneos se ha caracterizado por estar asociada a dos tipos de actividades: extracción, procesamiento y exportación de recursos naturales, y provisión de servicios. En la primera mitad de los noventa, los flujos de inversión se dirigieron básicamente hacia las actividades de exportadoras de recursos naturales. Por su parte, en la segunda mitad de la década las inversiones se materializaron en mayor medida en sectores de servicios, especialmente energía, telecomunicaciones, servicios bancarios, e infraestructura.

Ahora bien, entre las inversiones asociadas a los recursos naturales, se observa el surgimiento de inversiones asociadas a productos no tradicionales, con mayor valor agregado, con mayor dinamismo en el comercio internacional y con una mayor relevancia de la denominación de origen o marca país. El sector vitivinícola ejemplifica esta nueva clase de inversión productiva, que ha potenciado aún más el desarrollo exportador. Si bien no se trata de montos de IED comparables a los recibidos por otras industrias, destaca por ser un nuevo polo de atracción para los inversionistas extranjeros.

La llegada de empresas extranjeras se puede explicar tanto por factores de la industria y del mercado internacional así como también por la evolución sectorial en los últimos años. La industria vitivinícola

se caracteriza por varias particularidades, que a su vez determinan el comportamiento de los agentes y la estructura del mercado. Así por ejemplo, la industria comercializa un producto que no es homogéneo y para el cual los consumidores presentan un gusto específico por la variedad. El mercado en tanto paga por marcas y el desarrollo de las empresas está asociado a la imagen vitivinícola del país de origen. Por su parte, los consumidores mantienen una fuerte actitud regionalista y la industrialización de la actividad se asocia inversamente a su calidad. Estos factores determinan que la industria esté altamente fragmentada y que sea muy difícil establecer marcas globales.

En términos agregados, existe un frágil equilibrio entre la demanda y la oferta. Sin embargo, la demanda es mucho más estable, y los desequilibrios provienen principalmente por bruscas variaciones en los niveles de producción. A pesar de la estabilidad en el consumo, se observa una clara tendencia a un mayor consumo en el segmento de vinos finos, en donde existe una creciente competencia por un posicionamiento competitivo de las exportaciones. Además, en el negocio es cada vez más importante la etapa de distribución, elemento fundamental para colocar los productos en los mercados externos. Estas condiciones de la industria y del mercado influyen para que las empresas hoy en día focalicen sus estrategias de desarrollo hacia la diversificación de actividades, orientación productiva hacia los vinos finos y crecientes esfuerzos asociados a la distribución de sus productos. Para esto, las empresas muchas veces han optado por desarrollar alianzas con otras empresas del sector y/o con grandes distribuidores.

Por su parte, la evolución de la industria en nuestro país se ha caracterizado por varias particularidades. En primer lugar, a mediados de los años ochenta el sector sufrió una profunda crisis y empezó a orientar su producción de manera creciente hacia los mercados externos. Esto originó amplias inversiones en tecnología e infraestructura, además de modificar los patrones de producción para así desarrollar vinos más jóvenes, frutuosos y aromáticos, que fueran se adecuaran al mercado norteamericano y europeo. Esta creciente orientación hacia el mercado externo incentivó además a que muchos productores se integraran verticalmente y produjeran vinos de mayor calidad. Ahora bien, en la década de los noventa se inicia el auge fuerte de las exportaciones, y los vinos nacionales se posicionan en el mercado con una buena razón precio/calidad. Con el transcurso del tiempo, las empresas nacionales han ido mejorando la calidad de sus vinos, han profundizado las exportaciones y han podido también elevar sus precios en el mercado externo. Así, el desarrollo exportador ha incrementado notablemente la participación de Chile en las importaciones vitivinícolas mundiales, al mismo tiempo que ha empezado abrir nuevas oportunidades en mercados poco explorados, como los países asiáticos.

En este contexto, Chile ha ofrecido condiciones ideales para la expansión de actividades de las empresas extranjeras. En primer lugar, existen condiciones naturales—geográficas y climáticas—que otorgan amplias ventajas comparativas al desarrollo de la actividad. Chile tiene también un bajo costo relativo de producción—en comparación a Estados Unidos y Europa -. Por su parte, el desarrollo en los últimos años de la imagen de país vitivinícola, ha reforzado el interés por parte de empresas extranjeras. Además, es importante agregar la existencia de un marco regulatorio relativo a la IED positivo para los inversionistas.

De esta manera, durante la década de los noventa se incrementaron sustantivamente los flujos de IED asociados a la industria. Las empresas extranjeras que se insertaron productivamente en Chile provienen en su mayoría de Francia, España, y Estados Unidos, y lo han materializado tanto en forma autónoma como en alianzas con empresas nacionales. En ese sentido, las empresas extranjeras no vienen a competir localmente con las empresas nacionales, sino que buscan producir vinos finos e insertarlos en los mercados externos. El impacto de la presencia de empresas

extranjeras en el sector se refleja principalmente en el mejoramiento de la posición del producto en los mercados externos, especialmente debido al prestigio de sus marcas y sus canales de distribución. Esto último es bastante importante para las empresas chilenas, a las que les resulta más fácil penetrar un mercado difícil, como el francés, con una marca del mismo origen.

A futuro, uno de los mayores desafíos de la industria vitivinícola chilena es participar más activamente en la última fase del negocio, la distribución. En esta etapa es donde se obtiene el mayor poder negociador y el mayor margen de precios. Hasta ahora se ha utilizado como mecanismo el hacer alianzas estratégicas ofreciendo producción y calidad; sin embargo se requiere una mayor participación en esta etapa, como instrumento para fortalecer la inserción en los mercados internacionales. Al mismo tiempo, en el ámbito empresarial las estrategias de desarrollo deben focalizarse en una profundización de la producción de vinos finos, planificación estratégica de penetración y posicionamiento de mercados, y activas campañas de marketing y publicidad. Además, Chile debe mejorar y profundizar su imagen de país vitivinícola—imagen país -, de forma que adquiera una denominación de origen propia más consistente y de mayor prestigio en el ámbito internacional, tarea para lo cual se requiere de una estrategia integral que oriente los esfuerzos que realizan los diferentes agentes del sector.

V. Bibliografía

- Agosín, M. Pasten, E. y Vergara, S. (2000), Joint ventures en la industria vitivinícola chilena. Mimeo.
- Andrade, Carlos (1993), Identidad, Tipicidad y Originalidad de los Vinos Chilenos. Revista Agroeconómico, Fundación Chile, 1993.
- Asociación de Viñas de Chile, A.G. (2001), Sitio Web. <http://www.vinasdechile.cl>
- CAN (2000), Competitive Analysis of Nations. Software elaborado por la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL.
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2001), La Inversión Extranjera en América Latina y el Caribe, Informe 2000, Naciones Unidas, Santiago de Chile.
- Comité de Inversiones Extranjeras (2000), Trayectoria de la Inversión Extranjera en Chile, 1974-1999. Vicepresidencia Ejecutiva, Comité de Inversiones Extranjeras República de Chile.
- Correa, Manuel (1999), Producción y Comercialización del Vino. Revista Agroeconómico, Fundación Chile, Noviembre de 1999. Pp. 36-41.
- Costa, Víctor (1999), La vitivinicultura mundial y la situación chilena en 1999. Servicio Agrícola Ganadero (SAG). Departamento Protección Agrícola. Subdepartamento viñas y vinos, 1999.
- Del Pozo, José (1999), La Historia del Vino Chileno. Editorial Universitaria S.A. Inscripción Nro. 103.713, Santiago de Chile.
- Fregoni, Mario (2000a), Las cifras del vino a nivel mundial. Revista Agroeconómico, Fundación Chile, marzo 2000.24-30.
- Fregoni, Mario (2000b), Sistemas de Poda y Calidad del Vino. Revista Agroeconómico, Fundación Chile, enero 2000. pp. 24-32.
- Poblete, Ricardo (1999), Inversiones y Evaluación del Negocio Vitivinícola. Revista Agroeconómico, Fundación Chile, enero 1999.
- Robert Mondavi Corp. (2000), Sitio Web. <http://www.mondavi.com>

- Silva, F. (1999), La Inversión en el sector Agroindustrial chileno. Serie Reformas Económicas, N°46. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- The Economist (1999), Glug, glug, glut. December 18th 1999.
- (1999a), Terroir and Technology. December 18th 1999.
- (1999b), A Rum Business. December 18th 1999.
- (1999c), The Brand's the Thing. December 18th 1999.
- (1999d), The Price Puzzle. December 18th 1999.
- (1999d), The Globe in a Glass. December 18th 1999.
- The Wine Institute (2001), sitio web. www.wineinstitute.org
- Venezian, Raúl (1999), La Industria del Vino en EE.UU. Revista Agronomía y Forestal UC. Facultad de Agronomía y Forestal, Universidad Católica de Chile.
- Viña Concha y Toro S.A. (2000), Sitio Web. [http:// www.conchaytoro.cl](http://www.conchaytoro.cl)
- Vottero, Raimundo (1992), Estanques de acero inoxidable para la producción de vinos. Revista Agroeconómico. Fundación Chile.



Serie

desarrollo productivo

Números publicados

- 44 Restructuring in manufacturing: case studies in Chile, México and Venezuela (LC/G.1971), Red de reestructuración y competitividad, Carla Macario, agosto de 1998. [www](#)
- 45 La competitividad internacional de la industria de prendas de vestir de la República Dominicana (LC/G.1973), Red de empresas transnacionales e inversión extranjera, Lorenzo Vicens, Eddy M. Martínez y Michael Mortimore, febrero de 1998. [www](#)
- 46 La competitividad internacional de la industria de prendas de vestir de Costa Rica (LC/G.1976), Red de inversiones y estrategias empresariales, Michael Mortimore y Ronney Zamora, agosto de 1998. [www](#)
- 47 Comercialización de los derechos de agua (LC/G.1989), Red de desarrollo agropecuario, Eugenia Muchnick, Marco Luraschi y Flavia Maldini, noviembre de 1998. [www](#)
- 48 Patrones tecnológicos en la hortofruticultura chilena (LC/G.1990), Red de desarrollo agropecuario, Pedro Tejo, diciembre de 1997. [www](#)
- 49 Policy competition for foreign direct investment in the Caribbean basin: Costa Rica, Jamaica and the Dominican Republic (LC/G.1991), Restructuring and Competitiveness Network, Michael Mortimore y Wilson Peres, May, 1998. [www](#)
- 50 El impacto de las transnacionales en la reestructuración industrial en México. Examen de las industrias de autopartes y del televisor (LC/G.1994), Red de inversiones y estrategias empresariales, Jorge Carrillo, Michael Mortimore y Jorge Alonso Estrada, septiembre de 1998. [www](#)
- 51 Perú: un CANálisis de su competitividad internacional (LC/G.2028), Red de inversiones y estrategias empresariales, José Luis Bonifaz y Michael Mortimore, agosto de 1998. [www](#)
- 52 National agricultural research systems in Latin America and the Caribbean: changes and challenges (LC/G.2035), Agricultural and Rural Development, César Morales, August, 1998. [www](#)
- 53 La introducción de mecanismos de mercado en la investigación agropecuaria y su financiamiento: cambios y transformaciones recientes (LC/L.1181 y Corr.1), Red de desarrollo agropecuario, César Morales, abril de 1999. [www](#)
- 54 Procesos de subcontratación y cambios en la calificación de los trabajadores (LC/L.1182-P), Red de reestructuración y competitividad, Anselmo García, Leonard Mertens y Roberto Wilde, N° de venta: S.99.II.G.23, (US\$10.00), 1999. [www](#)
- 55 La subcontratación como proceso de aprendizaje: el caso de la electrónica en Jalisco (México) en la década de los noventa (LC/L.1183-P), Red de reestructuración y competitividad, Enrique Dussel, N° de venta: S.99.II-G.16 (US\$ 10.00), 1999. [www](#)
- 56 Social dimensions of economic development and productivity: inequality and social performance (LC/L.1184-P), Restructuring and Competitiveness Network, Beverley Carlson, Sales N°: E.99.II.G.18, (US\$10.00), 1999. [www](#)
- 57 Impactos diferenciados de las reformas sobre el agro mexicano: productos, regiones y agentes (LC/L.1193-P), Red de desarrollo agropecuario, Salomón Salcedo, N° de venta: S.99.II.G.19 (US\$10.00), 1999. [www](#)
- 58 Colombia: Un CANálisis de su competitividad internacional (LC/L.1229-P), Red de inversiones y estrategias empresariales, José Luis Bonifaz y Michael Mortimore, N° de venta S.99.II.G.26 (US\$10.00), 1999.
- 59 Grupos financieros españoles en América Latina: Una estrategia audaz en un difícil y cambiante entorno europeo (LC/L.1244-P), Red de inversiones y estrategias empresariales, Alvaro Calderón y Ramón Casilda, N° de venta S.99.II.G.27 (US\$10.00), 1999. [www](#)
- 60 Derechos de propiedad y pueblos indígenas en Chile (LC/L.1257-P), Red de desarrollo agropecuario, Bernardo Muñoz, N° de venta: S.99.II.G.31 (US\$10.00), 1999. [www](#)
- 61 Los mercados de tierras rurales en Bolivia (LC/L.1258-P), Red de desarrollo agropecuario, Jorge A. Muñoz, N° de venta: S.99.II.G.32 (US\$10.00), 1999. [www](#)
- 62 México: Un CANálisis de su competitividad internacional (LC/L.1268-P), Red de inversiones y estrategias empresariales, Michael Mortimore, Rudolph Buitelaar y José Luis Bonifaz, N° de venta S.00.II.G.32 (US\$10.00), 2000. [www](#)

- 63 El mercado de tierras rurales en el Perú, Volumen I: Análisis institucional (LC/L.1278-P), Red de desarrollo agropecuario, Eduardo Zegarra Méndez, N° de venta: S.99.II.G.51 (US\$10.00), 1999. [www](#) y Volumen II: Análisis económico (LC/L.1278/Add.1-P), Red de desarrollo agropecuario, Eduardo Zegarra Méndez, N° de venta: S.99.II.G.52 (US\$10.00), 1999. [www](#)
- 64 Achieving educational quality: What schools teach us (LC/L.1279-P), Restructuring and Competitiveness Network, Beverley A. Carlson, Sales N° E.99.II.G.60 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 65 Cambios en la estructura y comportamiento del aparato productivo latinoamericano en los años 1990: después del “Consenso de Washington”, ¿Qué?, (LC/L.1280-P), Red de reestructuración y competitividad, Jorge Katz, N° de venta S.99.II.G.61 (US\$10.00), 1999. [www](#)
- 66 El mercado de tierras en dos provincia de Argentina: La Rioja y Salta (LC/L.1300-P), Red de desarrollo agropecuario, Jürgen Popp y María Antonieta Gasperini, N° de venta S.00.II.G.11 (US\$10.00), 1999. [www](#)
- 67 Las aglomeraciones productivas alrededor de la minería: el caso de la Minera Yanacocha S.A. (LC/L.1312-P), Red de reestructuración y competitividad, Juana R. Kuramoto, N° de venta S.00.II.G.12 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 68 La política agrícola en Chile: lecciones de tres décadas (LC/L.1315-P), Red de desarrollo agropecuario, Belfor Portilla R., N° de venta S.00.II.G.6 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 69 The current situation of small and medium-sized industrial enterprises in Trinidad & Tobago, Barbados and St.Lucia, (LC/L.1316-P), Restructuring and Competitiveness Network, Michael Harris, Sales N° E.00.II.G.85 (US\$10.00), 2000.
- 70 Una estrategia de desarrollo basada en recursos naturales: Análisis *cluster* del complejo de cobre de la Southern Perú, (LC/L.1317-P), Red de reestructuración y competitividad, Jorge Torres-Zorrilla, N° de venta S.00.II.G.13 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 71 La competitividad de la industria petrolera venezolana, (LC/L.1319-P), Red de reestructuración y competitividad, Benito Sánchez, César Baena y Paul Esqueda, N° de venta S.00.II.G.60 (US\$10.00), 2000.
- 72 Trayectorias tecnológicas en empresas maquiladoras asiáticas y americanas en México (LC/L.1323-P), Red de reestructuración y competitividad, Jorge Alonso, Jorge Carrillo y Oscar Contreras, N° de venta S.00.II.G.61 (US\$10.00), 2000.
- 73 El estudio de mercado de tierras en Guatemala (LC/1325-P), Red de desarrollo agropecuario, Jaime Arturo Carrera, N° de venta S.00.II.G.24 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 74 Pavimentando el otro sendero: tierras rurales, el mercado y el Estado en América Latina (LC/L.1341-P), Red de desarrollo agropecuario, Frank Vogelgesang, N° de venta S.00.II.G.19 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 75 Pasado y presente del comportamiento tecnológico de América Latina (LC/L.1342-P), Red de reestructuración y competitividad, Jorge Katz, N° de venta S.00.II.G.45 (US\$10.000), 2000. [www](#)
- 76 El mercado de tierras rurales en la República Dominicana (LC/L.1363-P), Red de desarrollo agropecuario, Angela Tejada y Soraya Peralta, N° de venta S.00.II.G.53 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 77 El mercado de tierras agrícolas en Paraguay (LC/L.1367-P), Red de desarrollo agropecuario, José Molinas Vega. N° de venta S.00.II.G.145 (US\$10.00), 2000.
- 78 Pequeñas y medianas empresas industriales en Chile (LC/L.1368-P), Red de reestructuración y competitividad, Cecilia Alarcón y Giovanni Stumpo, N° de venta S.00.II.G.72 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 79 El proceso hidrometalúrgico de lixiviación en pilas y el desarrollo de la minería cuprífera en Chile, Red de reestructuración y competitividad (LC/L.1371-P), Jorge Beckel, N° de venta S.00.II.G.50 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 80 La inversión extranjera en México (LC/L.1414-P), Red de inversiones y estrategias empresariales, Enrique Dussel Peters, N° de venta S.00.II.G.104 (US\$10.00), 2000.
- 81 Two decades of adjustment and agricultural development in Latin America and the Caribbean (LC/L.1380-P), Agricultural and Rural Development, Max Spoor, Sales N° E.00.II.G.54 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 82 Costa Rica: Sistema Nacional de Innovación (LC/L.1404-P), Rudolph Buitelaar, Ramón Padilla y Ruth Urrutia-Alvarez, Red de reestructuración y competitividad, N° de venta S.00.II.G.71 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 83 Petróleo: importancia e impactos de sus relaciones sectoriales, Red de reestructuración y competitividad, Luis Gustavo Florez. En prensa.
- 84 The transformation of the American Apparel Industry: Is NAFTA a curse or blessing (LC/L.1420-P), Investment and Corporate Strategies, Gary Gereffi, Sales N° S.00.II.G.103. (US\$10.00), 2000.
- 85 Perspectivas y restricciones al desarrollo sustentable de la producción forestal en América Latina (LC/L.1406-P), Red de desarrollo agropecuario, María Beatriz de Albuquerque David, Violette Brustlein y Philippe Waniez, N° de venta S.00.II.G.73 (US\$10.00), 2000.
- 86 Mejores prácticas en políticas y programas de desarrollo rural: implicancias para el caso chileno, LC/L.1509-P, Red de desarrollo agropecuario, Maximiliano Cox. N°. de venta S 00.11.G. 47..
- 87 Towards a theory of the small firm: theoretical aspects and some policy implications (LC/L.1415-P), Restructuring and Competitiveness Network, Marco R. Di Tommaso y Sabrina Dubbini, Sales N° E.00.II.G.86 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 88 Desempeño de las exportaciones, modernización tecnológica y estrategias en materia de inversiones extranjeras directas en las economías de reciente industrialización de Asia. Con especial referencia a Singapur (LC/L.1421-P), Sanjaya Lall, Red de inversiones y estrategias empresariales, N° de venta S.00.II.G.108 (US\$10.00), 2000.

- 89 Mujeres en la estadística: la profesión habla, Beverly Carlson, Red de reestructuración y competitividad, N° de venta S.00.II.G.116 (US\$10.00), 2000.
- 90 Impacto de las políticas de ajuste estructural en el sector agropecuario y agroindustrial: el caso de Argentina. Red de desarrollo agropecuario, G. Ghezán, M. Materos y J. Elverdin. En prensa.
- 91 Comportamiento do mercado de terras no Brasil, Red de desarrollo agropecuario, G. Leite da Silva, C. Afonso, C. Moitinho. N° de venta S.01.II.G.16 (US\$10.00), 2000.
- 92 Estudio de caso: o mercado de terras rurais na regio da zona da mata de Pernambuco, Brasil, Volumen I (LC/L.1447-P), Red de desarrollo agropecuario, M. dos Santos Rodrigues y P. de Andrade Rollo, N° de venta S.00.II.G.127 (US\$10.00), 2000. [www](#) y Volumen II (LC/L.1447/Add.1-P), Red de desarrollo agropecuario, M. dos Santos Rodrigues y P. de Andrade Rollo, N° de venta S.00.II.G.128 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 93 La participación de pequeños productores en el mercado de tierras rurales en El Salvador (LC/L.1448-P), Red de desarrollo agropecuario, H. Ever, S. Melgar, M.A. Batres y M. Soto, N° de venta S.00.II.G.129 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 94 El impacto de las reformas estructurales en la agricultura colombiana (LC/L.1449-P), Red de desarrollo agropecuario, Santiago Perry, N° de venta S.00.II.G.130 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 95 Costa Rica: el nuevo marco regulatorio y el sector agrícola (LC/L.1453-P), Red de desarrollo agropecuario, Luis Fernando Fernández Alvarado y Evelio Granados Carvajal, N° de venta S.00.II.G.133 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 96 Cuero, calzado y afines en Chile, , Red de reestructuración y competitividad, László Kassai, N° de venta S.00.II.G.143 (US\$10.00) 2000. [www](#)
- 97 La pobreza rural una preocupación permanente en el pensamiento de la CEPAL (LC/L.1454-P), Pedro Tejo, Red de desarrollo agropecuario, N° de venta S.00.II.G.134 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 98 Incidencia de las reformas estructurales sobre la agricultura boliviana (LC/L.1455-P), Fernando Crespo Valdivia, Red de desarrollo agropecuario, N° de venta S.00.II.G.135 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 99 Mudanças estruturais na agricultura brasileira: 1980-1998 boliviana (LC/L.1485-P), Guilherme Leite da Silva Dias y Cicely Moitinho Amaral, Red de desarrollo agropecuario, N° de venta S.01.II.G.17 (US\$10.00), 2001. [www](#)
- 100 From Industrial Economics to Digital Economics: an introduction to the transition (LC/L.1497-P), Restructuring and Competitiveness Network, Martin R.Hilbert, Sales N° E.01.II.G.38. [www](#)
- 101 El Mercado de Tierras en México, Roberto Escalante, Red de desarrollo agropecuario. En prensa.
- 102 El mercado vitivinícola mundial y el flujo de inversión extranjera a Chile (LC/L. 1589-P) Red de reestructuración y competitividad, Sebastian Vergara, N° de venta S.01.II.G. 133 (US\$ 10.00) 2001. [www](#)

Nombre:

Actividad:

Dirección:

Código postal, ciudad, país:

Tel.: Fax: E.mail: