

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



**Análisis del Mercado Nacional de Vinos y Estrategias de Desarrollo**

**Misión Chile – Argentina: El Negocio del Vino 2016**

**Natalia Alonso**

**Karen Castro**

**Laura Rodríguez**

**Bogotá**

**2018**

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



**Análisis del Mercado Nacional de Vinos y Estrategias de Desarrollo**

**Misión Chile – Argentina: El Negocio del Vino 2016**

**Natalia Alonso**

**Karen Castro**

**Laura Rodríguez**

**Andrés Mariño**

**Administración de Negocios Internacionales**

**Bogotá**

**2018**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1.</b>	<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>11</b>
<b>2.</b>	<b>PROPÓSITO DE LA MISIÓN.....</b>	<b>12</b>
<b>3.</b>	<b>OBJETIVOS .....</b>	<b>13</b>
<b>3.1</b>	<b>Objetivo General.....</b>	<b>13</b>
<b>3.2</b>	<b>Objetivos Específicos.....</b>	<b>13</b>
<b>4.</b>	<b>DIAGNÓSTICO DEL OBJETO DE ESTUDIO .....</b>	<b>14</b>
<b>5.</b>	<b>FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....</b>	<b>17</b>
<b>5.1</b>	<b>Análisis PEST.....</b>	<b>17</b>
<b>5.2</b>	<b>Las cinco fuerzas de Porter .....</b>	<b>18</b>
<b>6.</b>	<b>ASPECTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>21</b>
<b>6.1</b>	<b>Técnicas de recolección de Información .....</b>	<b>21</b>
<b>6.2</b>	<b>Técnicas de Análisis de Información.....</b>	<b>22</b>
<b>6.3</b>	<b>Instrumentos de recolección de información .....</b>	<b>22</b>
<b>6.4</b>	<b>Presentación de resultados .....</b>	<b>22</b>
<b>7.</b>	<b>DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE HALLAZGOS.....</b>	<b>23</b>
<b>7.1</b>	<b>Producción y consumo mundial de vino.....</b>	<b>23</b>
<b>7.2</b>	<b>Análisis PEST.....</b>	<b>25</b>
<b>7.3</b>	<b>Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....</b>	<b>27</b>
<b>7.4</b>	<b>Trabajo de campo .....</b>	<b>28</b>
<b>8.</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>36</b>

<b>9.</b>	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>38</b>
<b>10.</b>	<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>40</b>

## **LISTA DE TABLAS**

Tabla 1. Producción de vino en 2017. Principales productores .....	24
--	----

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Análisis PEST en la industria vinícola colombiana .....	25
Figura 2. Las 5 fuerzas de Porter en la industria vinícola colombiana .....	27

## LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Producción Mundial de Vino .....	23
Gráfica 2. Estimación del consumo mundial de vino .....	24
Gráfica 3. Preguntas 1 y 2.....	29
Gráfica 4. Pregunta 4 .....	29
Gráfica 5. Pregunta 5 .....	30
Gráfica 6. Pregunta 6 y 7 .....	30
Gráfica 7. Pregunta 8 .....	31
Gráfica 8. Pregunta 9 .....	32
Gráfica 9. Pregunta 10 .....	32
Gráfica 10. Pregunta 11 .....	33
Gráfica 11. Pregunta 12 .....	33
Gráfica 12. Pregunta 13 .....	34
Gráfica 13. Pregunta 14 .....	35

## GLOSARIO

**Arancel:** es la tarifa que se aplica a la importación y exportación de mercancía, siendo este último menos frecuente.

**Cepa:** hace referencia al tronco de la vid. Generalmente este término se emplea para referirse a la variedad de vinos.

**Clima mediterráneo:** se caracteriza por temperaturas suaves en invierno y altas temperaturas en verano.

**Competitividad:** es la capacidad con la que cuenta una organización o país para mantener un buen nivel de productividad conduciendo hacia un crecimiento que permite mejores ingresos y mayor bienestar.

**Estrategia:** es la planificación de los objetivos deseados en donde se plantean las acciones, recursos y políticas que van a permitir lograr dichas metas u objetivos.

**Sector vinícola:** ámbito en el que se desarrolla la actividad económica de la producción y comercialización del vino.

**Vid:** es una planta trepadora que pertenece a la familia Vitáceas y género Vitis. Su fruto es la uva, la cual es usada en la fermentación para la elaboración de vinos.

**Vino:** bebida alcohólica derivada del proceso de fermentación de la uva.

**Viñedo:** es un terreno constituido por la plantación de vides.

## RESUMEN

El consumo de vino en Colombia ha aumentado en los últimos años lo cual se ha visto reflejado en el buen comportamiento del sector vinícola colombiano debido a diversos factores como la variedad de precios, promociones por parte de las grandes superficies, el aumento de almacenes especializados, entre otros. Dicho esto, el sector presenta una gran oportunidad en el mercado colombiano no solo por la tendencia ascendente en el consumo de bebidas alcohólicas sino también por el evidente cambio en las preferencias del consumidor hacia este tipo de bebida.

Esta investigación tiene como fin realizar un análisis del mercado nacional de vinos para explorar los diferentes aspectos que influyen en la venta y consumo responsable de vino en Colombia y así mismo proponer estrategias de desarrollo que permitan una mayor consolidación el sector.

**Palabras Clave:** estrategia, sector vinícola, vino, consumo.

## **ABSTRACT**

Wine Consumption in Colombia has increased in recent years, which positively show the progress of the wine sector due to various factors such as: the variety of prices, promotions by retail companies, the increase of specialized stores, among others. With that said, the sector presents a great opportunity in the Colombian market not only by the rising consumption of alcoholic beverages but also by the apparent change in the preferences of the consumer towards this type of alcoholic drink.

This research aims to carry out an analysis of the national wine market in order to explore the different aspects that influence the sale and responsible consumption of wine in Colombia and also propose development strategies that allow a greater growth in the wine sector.

**key words:** consumption, strategy, wine sector, wine.

## 1. INTRODUCCIÓN

El mercado del vino en Colombia se encuentra en constante cambio. De acuerdo con la información ofrecida por el presidente del Grupo Éxito, Carlos Mario Giraldo, en Colombia el consumo de vino per cápita ha aumentado de 400 a 750 mililitros en los últimos 5 años. Por lo cual, a pesar de que esta cifra es inferior a la media mundial, es evidente el potencial de crecimiento que tiene dicha categoría. (Guevara, 2017)

Este documento presenta una revisión de la industria vinícola en Colombia, haciendo énfasis en el comportamiento de productores y consumidores. De igual forma, un reconocimiento de los principales exportadores de vino a nivel mundial, de manera que se establezca una comparativa entre ellos y la creciente industria vinícola colombiana, para que a partir de este análisis se generen estrategias que permitan el impulso y la consolidación de la misma.

Como parte fundamental del estudio, se desean encontrar las posibles causas del consumo limitado de vino en Colombia, por medio de un análisis del entorno actual, así como un acercamiento a las estadísticas actuales, y una revisión de los recientes aranceles impuestos al producto en cuestión y su posible impacto en el crecimiento del mercado vinícola.

## 2. PROPÓSITO DE LA MISIÓN

Durante la misión Chile-Argentina: El negocio del vino 2016 se visitaron actores claves del sector vinícola (viñedos, proveedores, instituciones educativas y entidades públicas) donde se logró evidenciar el fuerte vínculo que existe entre cada uno al destacarse como una de las actividades comerciales más importantes de dichos países.

El propósito de la misión empresarial es fomentar un proceso de aprendizaje a partir de una experiencia académica que permite conocer uno de los sectores más destacados de la economía de un país. La misión Chile-Argentina nos permitió visitar los principales viñedos donde se interactuó con expertos en el tema quienes nos explicaron el proceso de producción del vino durante un recorrido por el viñedo, la planta de producción y la cava. También incluyó visitas a varias empresas proveedoras del sector, la Universidad de Bosco y ProChile con el fin de complementar la experiencia e información adquirida en los principales viñedos del mundo.

La finalidad a partir de la misión empresarial es recopilar y reseñar la información adquirida para realizar una comparación con la industria vinícola colombiana y así analizar las debilidades y fortalezas que representa el sector para identificar un plan de mejora que permita potenciar la industria.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo General**

Realizar un diagnóstico de la industria vinícola colombiana con el fin de realizar una propuesta de mejora para promover la venta y consumo responsable de vino en el país.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

Realizar un breve análisis sobre la tendencia mundial de la industria vinícola.

Identificar el perfil del consumidor del vino colombiano.

Comparar aspectos clave entre la industria vinícola chilena y colombiana.

Analizar el comportamiento histórico del sector vinícola colombiano durante los últimos cinco años.

Realizar un comparativo mediante estadísticas sobre la importación y consumo del vino en los últimos cinco años.

#### 4. DIAGNÓSTICO DEL OBJETO DE ESTUDIO

De acuerdo con la OIV (Organización Internacional de la Viña y el Vino) Chile y Argentina ocuparon el séptimo y noveno lugar en el ranking mundial de productores de vino en el 2016, respectivamente, lo que demuestra su buen posicionamiento en el mercado extranjero.

El mercado colombiano ha encontrado en ellos su principal fuente de importaciones, ya que “el 45 por ciento de los vinos importados que se consumen en Colombia son chilenos, mientras que los argentinos llegan al 22 por ciento” (Vanguardia, 2015, p. 1)

Sin embargo, no posee las condiciones climáticas requeridas para cultivar la vid, por lo cual no tiene la capacidad de producir vinos con los mismos estándares de calidad que Chile, ya que dicho país cuenta con características particulares las cuales le permite producir una gran variedad de vinos con sabores inigualables.

Entre dichas características cabe resaltar la influencia del Océano Pacífico sobre sus zonas costeras donde junto con la corriente de Humboldt se generan brisas marinas provocando frescura en los viñedos costeros (Vinos de Chile , 2017). Adicional a ello, la Cordillera de los Andes tiene también gran influencia en la vitivinicultura chilena ya que es considerado como un regulador de temperaturas por su diversidad de suelos y condiciones climáticas. (Smolec, 2016). Estos aspectos distintivos se reflejan en el clima mediterráneo característico de Chile ya que es el único país no mediterráneo que tiene este clima.

No obstante, dichos aspectos geográficos no son la única razón por la cual el vino chileno es uno de los más reconocidos en la industria vinícola mundial. Adicional a ello, el país ha puesto su esfuerzo en trabajar mediante métodos modernos, incentivando la innovación y desarrollo en el sector, creando estrategias de marca y promoción debido a la alta competitividad del sector a nivel mundial.

En el caso de Colombia, el director de la oficina comercial de exportaciones afirmó que el país cuenta con un gran potencial de desarrollo, ya que consume un promedio de 1 a 1,5 litros de vino, muy por debajo del promedio del mundo (23 litros). Según cifras oficiales, en 2016 Chile exportó más de US\$1.407 millones de vino embotellado. De acuerdo con el último informe de la Organización Internacional de la Viña y el Vino (OIV), Chile nuevamente se posicionó como el cuarto exportador mundial después de Italia, Francia y España. (El Mundo, 2017)

Pese a las recientes imposiciones arancelarias de las bebidas alcohólicas, el mercado del vino en Colombia ha continuado con su expansión y crecimiento. “El consumo de vino en el país ha crecido en promedio 7% en los últimos cinco años y en 2016 un 10%. Este año la meta es por encima de 10%, pese a los nuevos impuestos para las bebidas alcohólicas.” (Dinero, 2017)¶3. Según estos datos, el panorama de crecimiento del renglón de consumo de vinos se encuentra en buenas cifras.

A nivel interno, Colombia no cuenta con el clima apropiado para la producción de vinos, no obstante, cuenta con algunas zonas en el país que presentan ciertas semejanzas climáticas requeridas para el cultivo de vid. Los municipios con mayores áreas de cultivo en el país son: Roldanillo, La Unión y Toro en el norte de Valle del Cauca, donde predominan las variedades de uvas tales como la Red Globe, Italia y Ribier (Gennari & Estrella, 2015)

En la actualidad, existe un proyecto llamado el Consorcio del Sol de Oro que cuenta con más de 70 familias de 16 municipios boyacense los cuales poseen una aptitud territorial de alta calidad para la elaboración de vino. Otro proyecto de cultivo y producción de vinos de calidad, es el viñedo Aim Karim, ubicado en el municipio boyacense de Sutamarchán. Allí se cultivan cepas de Chardonnay, Cabernet Sauvignon y Sauvignon blanc, la cuales son traídas desde Francia. El viñedo se encuentra localizado en una de las regiones más secas del altiplano Cundiboyacense, dando inicio a la producción vinos desde 1998. Actualmente tiene más de 38.000 plantas que producen 5.000 litros cada vendimia. Gracias al excelente desempeño y colaboración del viñedo Aim Karim, varios profesionales han desarrollado trabajos de grado en dicho viñedo junto a la colaboración tecnológica de países europeos (Gennari & Estrella, 2015)

Estas regiones del país son particularmente especiales para el cultivo de vid debido a dos factores esenciales, la altitud y la cantidad de precipitaciones. Con una altitud aproximada de 2600 metros, estas regiones se encuentran en una situación a nivel del mar similar a regiones vinícolas de Francia y España. Por otra parte, con consolidados de precipitación que oscilan entre los 820 y 850 milímetros de lluvia al año, las condiciones logran cierta similitud con tierras francesas (Portafolio, 2006).

La construcción de una cultura alrededor del vino ha llevado a incrementos importantes en materia de importación y consumo, siendo los incrementos en importaciones una prueba de ello (21% del total de ventas de bebidas alcohólicas, ocupando el segundo lugar). Sin embargo, datos estadísticos muestran que cerca del 80% del consumo de vino importado se da en Bogotá, mientras que el restante 20% se distribuye en el resto de la superficie colombiana. (Gennari & Estrella, 2015)

En otras ciudades existen tendencias crecientes de consumo. En Cali, la población tiene preferencia por el vino sólo para ocasiones especiales como grados, matrimonios y aniversarios, a diferencia de Medellín, donde su consumo se da en reuniones casuales con amigos y familiares. En Bogotá, por su parte, el 31% de los encuestados dijo tomar vino en cualquier momento del día. Por otra parte, en cuestión de géneros las mujeres denotan una clara preferencia por este producto. Una de cada tres mujeres consume el vino sin importar la hora. En contraste, uno de cada cinco hombres lo prefiere sólo para acompañar las comidas y en restaurantes, mostrando una tendencia creciente al consumo del vino dentro de la sociedad colombiana. (Dinero, 2012).

La sectorización del consumo en la ciudad capital indica una gran heterogeneidad en la cultura de consumo de bebidas alcohólicas en otras regiones del país, por lo que se requieren de investigaciones de mercado puntuales en cuanto a la incursión del vino en nuevas ciudades. Actualmente, “un colombiano consume 51,4 litros de bebidas alcohólicas al año y destina \$196,7 dólares para ello, unos 560.000 pesos colombianos.” (El Heraldo, 2017). Dentro de este consolidado se encuentra el vino, segmento en el que “ha habido un aumento de consumo gracias a la gastronomía y a la diversidad de los países de donde provienen, pues estos no solo llegan de Chile y Argentina, sino que se encuentran los europeos” (El Heraldo, 2017) ¶12

## 5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 5.1 Análisis PEST

El análisis PEST es una herramienta útil y sencilla utilizada para estudiar el panorama externo de una organización a partir de cuatro factores fundamentales: Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos. Es por ello que esta herramienta genera grandes aportes para la ejecución de propuestas, estrategia, posicionamiento, gerencia, mercadeo, entre otros, de una organización. Para ello es recomendable efectuar dicho análisis antes de cualquier procedimiento de análisis interno que tenga como propósito evaluar la condición en la que se encuentra una organización en un mercado específico.

- Factores políticos: comprende variables relacionados con la política fiscal, el código laboral, las restricciones comerciales y leyes de responsabilidad ambiental, es decir, hace referencia a la intervención del estado en la economía, más específicamente en un sector.
- Factores económicos: hace referencia a los diferentes factores que influyen el comportamiento económico de un sector como los tipos de interés, los tipos de cambio, tasa de inflación y nivel de inversión.
- Factores sociales: hace referencia a elementos culturales, demográficos, preferencias y comportamiento del consumidor en un sector específico.
- Factores tecnológicos: comprende elementos relacionados con la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías, implementación de nuevos procesos e innovación en un mercado. Este factor permite que exista una mejora en la elaboración y entrega de los productos o servicios al consumidor.

Gracias al análisis de entorno se puede realizar una plena exploración, vigilancia y pronóstico del entorno, ayudando a detectar factores clave del pasado, presente y futuro del mercado a

analizar. Es importante tener en cuenta que el análisis PEST varía según la ciudad o país en la cual esté determinado el mercado objetivo.

Es recomendable realizar un seguimiento de entorno, teniendo en cuenta los factores escogidos, haciendo uso de las fuentes de información que más generen valor y determinando la frecuencia de evaluación de estos, con el fin de mantener siempre un análisis más acertado y cercano a la realidad; de esta forma se pueden ir elaborando las estrategias más adecuadas.

## **5.2 Las cinco fuerzas de Porter**

Michael E. Porter es un economista que ha enfocado varias de sus investigaciones en desarrollo económico y estrategia empresarial. Por lo cual cabe destacar el modelo de las cinco fuerzas ya que a partir de estos conceptos se analizará la industria vinícola colombiana con el objetivo de establecer aspectos determinantes para la propuesta de mejora del sector.

Porter considera que existen cinco fuerzas competitivas que interactúan entre ellas. Esta teoría explica que la atracción que tiene un sector industrial y el potencial competitivo de sus actores es determinada por cinco fuerzas competitivas (Porter, 2008):

1. El poder de negociación de los proveedores: en esta fuerza se hace alusión a un mayor nivel de poder en las negociaciones por parte de los proveedores. El poder de los proveedores se refiere a la capacidad que poseen de imponer condiciones y precios. Este poder es debido a una gran concentración de proveedores, las características de sus insumos, los efectos de sus productos o servicios en la industria, etc.

Existen diferentes casos por los cuales se puede originar un poder superior de un grupo de proveedores:

- Alta concentración de proveedores: Se da en el caso en el que existen muchos compradores y pocos proveedores, un claro ejemplo son los oligopolios.

- El sector no influye de gran manera en los ingresos de los proveedores: Cuando los proveedores suministran a bastantes sectores es más fácil generar alta rentabilidad de estos, pero cuando un sector es muy importante para los proveedores, ellos realizan esfuerzo por invertir en mejoras para el sector.
  - Costos asumidos por cambios de proveedor: En este punto el poder del proveedor aumenta si una empresa debe incurrir en altos costos por cambiar el proveedor; un ejemplo se da cuando las empresas invierten significativamente en equipamiento de su proveedor. Otro caso se evidencia si la empresa ha optado por ubicar sus fábricas cerca a las del proveedor.
  - Diferenciación en los productos: Ocurre cuando un proveedor ofrece productos diferenciados de los demás ofrecidos por la competencia, es decir sus productos poseen características especiales y adicionales que generan mayor competitividad, brindándoles un nivel de poder.
  - No existen sustitutos: Cuando un grupo de proveedores no tiene sustitutos su poder incrementa. Los grupos de pilotos siendo proveedores de las aerolíneas ejercen poder debido a que no se pueden conseguir otro piloto capacitado para manejar el avión. Un ejemplo contrario puede ser el caso en el que una empresa solicita personas profesionales en carreras similares como un administrador de empresas o un ingeniero industrial.
  - Integración vertical hacia adelante: El proveedor puede crear una amenaza en la industria si observa que se están generando muchos ingresos en ese sector y decide comercializar sus propios productos directamente, convirtiéndose en una competencia más.
2. La intensidad de la rivalidad entre los competidores: la rivalidad en un sector se puede dar de diferentes maneras, ya sea mediante descuentos, batallas publicitarias, variedad de productos, entre otros. Es importante tener en cuenta que la rentabilidad puede verse afectada de acuerdo al grado de rivalidad por lo cual existen ciertas características que determinan un alto grado rivalidad entre los competidores como:

- La existencia de varios competidores, o competidores que tienen un tamaño y capacidad similar.
- Crecimiento lento del sector.
- Altas barreras de salida.
- La existencia de rivales proyectados a ser líderes del sector con propósitos no solo económicos.

Para lograr incrementar la rentabilidad de un sector es necesario que los competidores cumplan con las necesidades de diferentes segmentos ofreciendo una gran variedad de productos, precios, servicios, marcas, entre otros, con el fin de una suma positivo en relación a la rivalidad del sector.

3. El poder de negociación de los compradores: es el opuesto a poder de negociación de los proveedores y a diferencia de este, cuando los compradores son los que tienen el poder para la negociación, logran crear un enfrentamiento entre los competidores que se encuentran dentro del sector, convirtiéndose en una guerra de precios, ya que el objetivo de los compradores se enfoca en obtener una reducción de precios, pero con mejor servicio y mejor calidad, lo cual conlleva a que el sector tenga un quebranto en la rentabilidad.
4. La presión de productos o servicios sustitutos: esta fuerza hace referencia a los productos o servicios que satisfacen la misma necesidad o una similar en un sector específico. No obstante, es común que el consumidor no perciba la existencia de dichos sustitutos debido a que pueden parecer muy diferentes al producto o servicio a reemplazar. Por lo tanto, es importante que las compañías enfoquen sus esfuerzos en mejorar el desempeño de sus productos o servicios, estrategias de publicidad, altos estándares de calidad, entre otros, con el objetivo de no afectar su rentabilidad por causa de las amenazas de los sustitutos.
5. La amenaza de ingreso de nuevos competidores: la entrada de nuevos competidores en un sector tiende a generar cierta presión en tres factores fundamentales: precio, costo e

índice de inversión. Esto se debe a que los nuevos entrantes buscan obtener participación en el mercado a partir de estrategias enfocadas en dichos factores y nuevas capacidades. Es por ello que los competidores establecidos tienen la obligación de aumentar la inversión o conservar precios bajos para hacer frente a la nueva competencia y así no afectar la rentabilidad del sector. El grado de amenaza por la entrada de nuevos competidores depende principalmente del nivel de las barreras de entrada y de la resistencia percibida por los nuevos competidores.

Las combinaciones producto de la interacción de estas fuerzas permiten establecer el actual desempeño y movimiento de un sector específico, así como la favorabilidad de las condiciones para entrar en el mismo.

## 6. ASPECTOS METODOLÓGICOS

### 6.1 Técnicas de recolección de Información

Mediante la aplicación de una encuesta se recolectó información referente al comportamiento general de la población respecto al consumo de vino. La muestra fue determinada mediante la siguiente relación:

Donde,		$n = \frac{(P * Q)Z^2}{E^2}$	
N	8000000		Población
P	0,5		Probabilidad de Éxito
Q	0,5		Probabilidad de Fracaso
E	0,05		Margen de Error
Z	1,96		Distribución nominal estándar (confianza del 95%)

Se obtuvo una muestra representativa de 96, a ser estudiada en la ciudad de Bogotá.

Respecto al campo cualitativo, con base en los resultados obtenidos del diagnóstico e investigación documental se plantea un análisis PEST, con el fin de analizar los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que afectan al estudio en cuestión

## **6.2 Técnicas de Análisis de Información**

El enfoque cuantitativo se aborda mediante análisis y descripción de variables (distribución de frecuencias, promedios, desviación estándar) se estudian las respuestas obtenidas en la encuesta, buscando establecer el estado actual de la muestra respecto al objeto de estudio (mercado del vino).

En el enfoque cualitativo se realizó una combinación de diferentes métodos, se analizaron gráficos y cifras obtenidas de informes presentados por la Organisation Internationale de la Vigne et du Vin. Esta se define como una organización intergubernamental de carácter científico y técnico, con una competencia reconocida en el campo de la viña, el vino, las bebidas a base de vino, las uvas de mesa, las uvas pasas y otros productos derivados de la vid. (OIV, 2018)

De forma complementaria, por medio de la visita empresarial Chile - Argentina se tuvo aproximación con los diferentes expositores de cada empresa, se realizaron preguntas abiertas elaboradas previamente. Se realizaron grabaciones de audio y video para un posterior análisis.

## **6.3 Instrumentos de recolección de información**

La encuesta preparada previamente busca determinar las preferencias actuales en cuanto al uso de bebidas como acompañante de comidas o para eventos sociales, haciendo énfasis en el vino. El anexo 1 contiene el formato aplicado a la muestra predefinida.

## **6.4 Presentación de resultados**

Los resultados se compilan con base en el objetivo específico de estudio. Se muestran las preferencias actuales del mercado definidas por la encuesta, así como los consolidados de mercado y comportamiento encontrados en las investigaciones documentales.

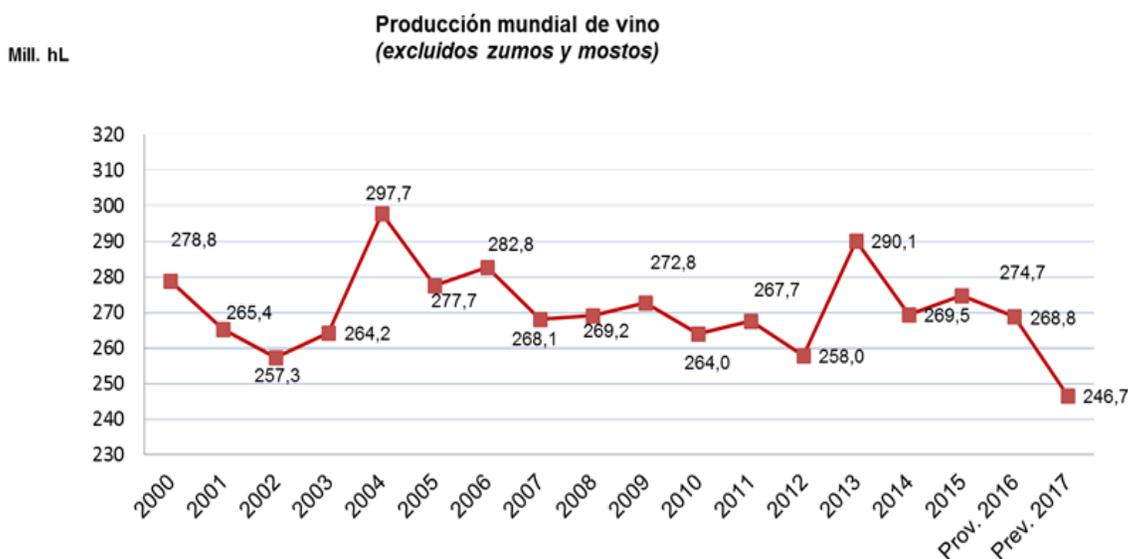
De igual manera, el análisis de la encuesta y los resultados provenientes del análisis PEST presentan conclusiones independientes de manera que se construye un panorama completo basado en el análisis cualitativo y cuantitativo.

## 7. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE HALLAZGOS

### 7.1 Producción y consumo mundial de vino

Según un informe realizado por la OIV (*Organisation Internationale de la Vigne et du Vin*) la producción mundial del vino en el 2017 presenta una disminución del 8,2% comparada al 2016. Es una de las producciones registradas más bajas de la historia.

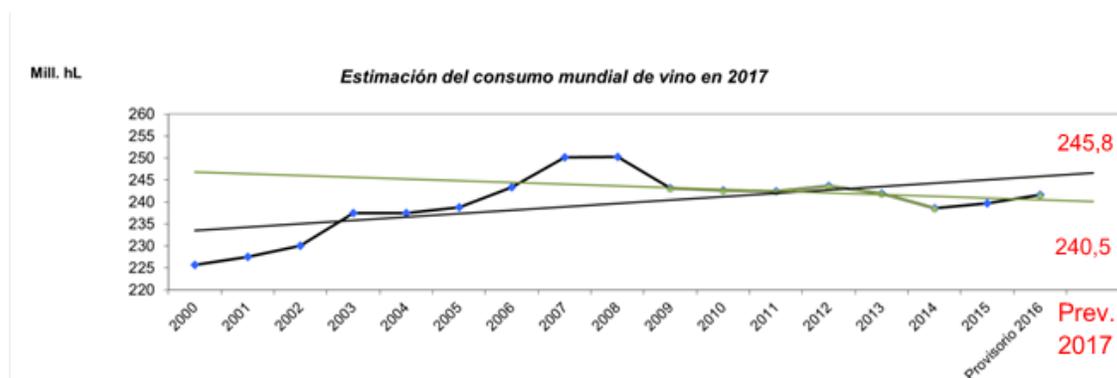
Gráfica 1. Producción Mundial de Vino



Fuente: OIV

Sin embargo, en América del Sur la producción muestra un alza en países como Brasil y Argentina, pero Chile continúa registrando una producción baja de -6%.

Gráfica 2. Estimación del consumo mundial de vino



Fuente: OIV

Tabla 1. Producción de vino en 2017. Principales productores

## La producción de vinos en 2017 en los principales países productores

Cuadro N.º 1: Producción de vino (excluidos zumos y mostos) (1)

Unidad: Mill. hL	2013	2014	2015	2016 Provisorio	2017 Previsión	Variación 2017/2016 en volumen	Variación 2017/2016 en %	Puesto
Italia	54,0	44,2	50,0	50,9	39,3	-11,6	-23%	1
Francia	42,1	46,5	47,0	45,2	36,7	-8,5	-19%	2
España	45,3	39,5	37,7	39,3	33,5	-5,8	-15%	3
Estados Unidos(2)	24,4	23,1	21,7	23,6	23,3	-0,3	-1%	4
Australia	12,3	11,9	11,9	13,1	13,9	0,8	6%	5
Argentina	15,0	15,2	13,4	9,4	11,8	2,4	25%	6
China*	11,8	11,6	11,5	11,4	11,4	0,0	0%	7
Sudáfrica	11,0	11,5	11,2	10,5	10,8	0,3	2%	8
Chile	12,8	9,9	12,9	10,1	9,5	-0,7	-6%	9
Alemania	8,4	9,2	8,9	9,0	8,1	-0,9	-10%	10
Portugal	6,2	6,2	7,0	6,0	6,6	0,6	10%	11
Rusia*	5,3	4,9	5,6	5,6	5,6	0,0	0%	12
Rumanía	5,1	3,7	3,6	3,3	5,3	2,1	64%	13
Brasil	2,7	2,6	2,7	1,3	3,4	2,1	169%	14
Hungría	2,6	2,4	2,8	2,8	2,9	0,1	3%	15
Nueva Zelanda	2,5	3,2	2,3	3,1	2,9	-0,3	-9%	16
Grecia	3,3	2,8	2,5	2,6	2,5	-0,1	-5%	17
Serbia*	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	0,0	0%	18
Austria	2,4	2,0	2,3	2,0	2,4	0,4	23%	19
Moldavia	2,6	1,6	1,6	1,5	1,8	0,3	20%	20
Bulgaria	1,7	0,7	1,3	1,2	1,2	0,0	-2%	21
Georgia*	1,0	1,1	1,3	1,1	1,1	0,0	0%	22
<b>Total mundial de la OIV (3)</b>	<b>290,1</b>	<b>269,5</b>	<b>274,7</b>	<b>268,8</b>	<b>246,7</b>	<b>-22,1</b>	<b>-8%</b>	

(1): Países incluidos en el informe con una producción de vino superior a 1 Mill. hL.

(2): Estimación de la OIV a partir de datos del USDA.

(3): Estimación de la OIV; punto medio del intervalo de estimación. Intervalo estimado para la evaluación de la producción mundial de 2017: de 243,3 Mill. hL a 250,1 Mill. hL.

\* Informe del año 2016, pues las cifras de 2017 todavía no están disponibles.

Fuente: OIV

## 7.2 Análisis PEST

Figura 1. Análisis PEST en la industria vinícola colombiana

<p style="text-align: center;"><b>POLITICO</b></p> <p>Políticas sectorizadas en cuanto a control de consumo en establecimientos públicos</p> <p>Importaciones masivas que afectan al producto local</p> <p>Importaciones específicas (numero de importadores reducido)</p> <p style="text-align: center;">Control de precios</p> <p>Poca intervención del estado para el crecimiento del sector (Inversión mayormente privada)</p> <p>Control en el ingreso de insumos (variedades de uva)</p>	<p style="text-align: center;"><b>ECONÓMICO</b></p> <p>Desarrollo económico a nivel sectorizado (producción vinícola en sectores específicos)</p> <p>Aranceles a las bebidas alcohólicas por grado de alcohol</p> <p>Mayor inversión local y regional en la creación de clústers de vino</p> <p>Uso de la actividad como atractivo turístico, agregado a la actividad productiva</p> <p>Reconocimiento de los productores colombianos en eventos internacionales</p> <p style="text-align: center;">Aparición de competencia</p>
<p style="text-align: center;"><b>SOCIAL</b></p> <p>Cambios en los hábitos de consumo (variaciones de consumo per cápita)</p> <p>Incremento del uso de vino como acompañamiento de mesa</p> <p>Cambios en las preferencias de bebidas alcohólicas (21% del total de ventas de bebidas alcohólicas, ocupando el segundo lugar)</p> <p style="text-align: center;">Uso del vino en reuniones y eventos sociales</p> <p style="text-align: center;">Cambios en los estilos de vida</p> <p>El consumo de vino en el país ha crecido en promedio 7% en los últimos cinco años y en 2016 un 10%.</p> <p>Percepción de calidad del producto en cualquiera de sus presentaciones (nacionales o internacionales)</p>	<p style="text-align: center;"><b>TECNOLÓGICO</b></p> <p style="text-align: center;">Gasto en investigación del gobierno</p> <p style="text-align: center;">Desarrollo del competidor</p> <p>Disponibilidad de elementos de control de temperatura, cultivo y cosecha de la vid</p> <p style="text-align: center;">Tecnificación en procesos de fermentación</p> <p style="text-align: center;">Barreras de acceso a elementos de análisis</p> <p style="text-align: center;">Disponibilidad de variedades de uva para vino</p> <p>El viñedo se ha convertido en todo un laboratorio, donde decenas de profesionales desarrollan sus tesis de grado con la colaboración tecnológica de varios países de Europa.</p>

Fuente: Elaboración propia. (2018).

### Factores Políticos

Respecto a la intención de la construcción de una cultura alrededor de la actividad vinícola existen elementos a nivel político que pueden limitarla. Las masivas importaciones de vino al país son un elemento que obstruye la difusión y el conocimiento de las variedades nacionales, sin embargo, el hecho de que la mayoría del consumo se registre en la capital del país indica un amplio desconocimiento del público.

Por otra parte, existe una limitada cantidad de importadores (Chile y Argentina), lo que dificulta que variedades como las europeas construyan preferencia frente a las demás alternativas.

### **Factores Económicos**

Los pequeños productores de vino existentes en Colombia cuentan con una ventaja competitiva frente a elementos externos, ya que alrededor del cultivo, producción, venta y consumo se consolidan actividades turísticas y de consumo.

Sin embargo, las cargas arancelarias actuales, definidas como cierto porcentaje de precio por cada grado de alcohol de la bebida, limitan la penetración a nuevos mercados. Sin embargo, la percepción de calidad es un factor importante dentro de las motivaciones de compra de los clientes.

### **Factores Sociales**

La tendencia al incremento en el consumo de vino en Colombia refleja el potencial del mercado en el país. La encuesta arroja indicadores que demuestran que el vino no se usa solamente en eventos sociales, sino también como acompañante de mesa y bebida en eventos sociales. Estos factores, junto con la amplia gama de precios y variedades permiten concluir que existen amplios niveles de aceptación, y que las actividades tendientes a la consolidación de la cultura del vino deben enfocarse en socialización e información de los beneficios y bondades del vino.

### **Factores Tecnológicos**

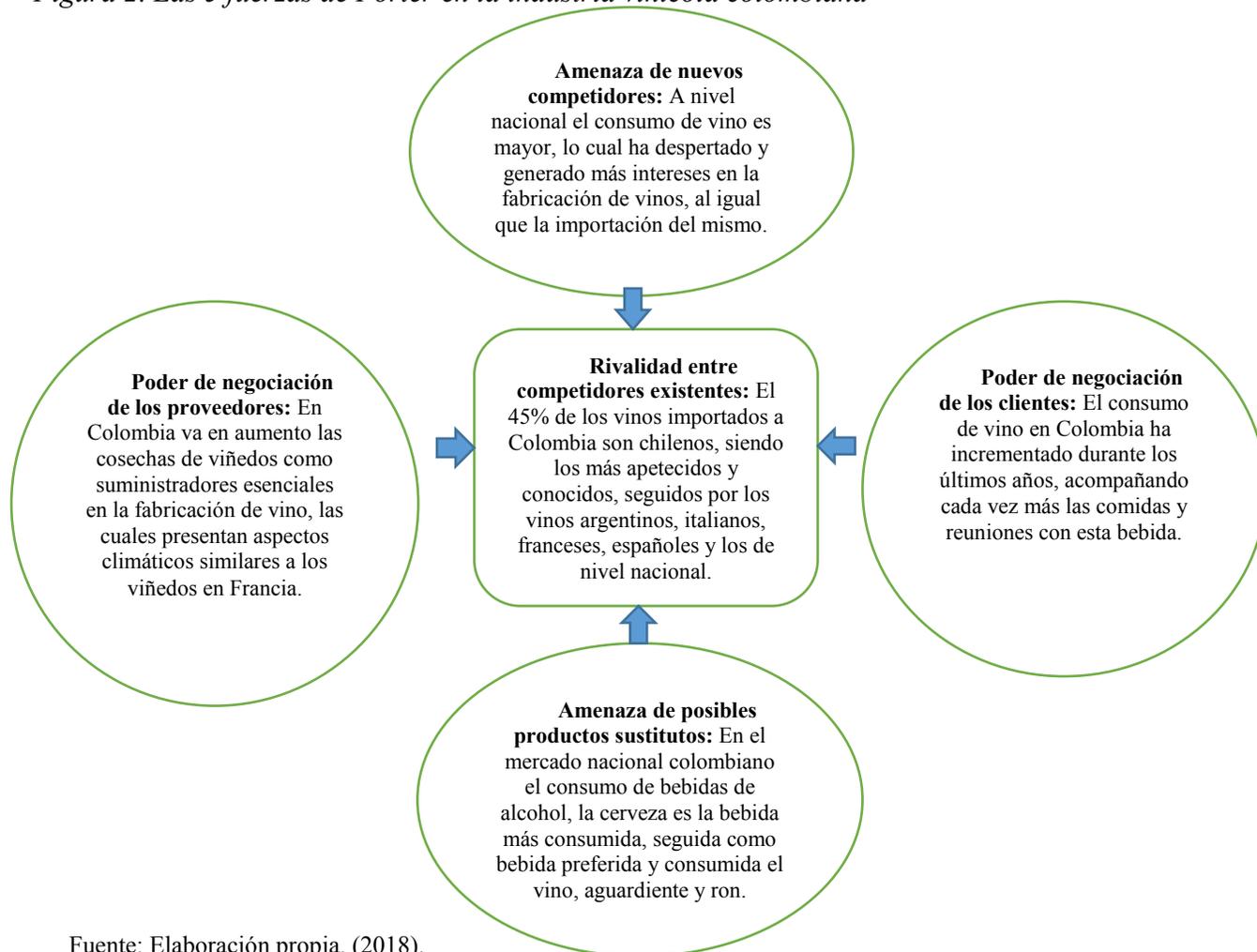
La actual oferta de vinos del país se encuentra limitada por las pocas partes del territorio nacional en las que se cuenta con el clima adecuado, sin embargo, la disponibilidad de las variedades de uva para vino constituye uno de los principales obstáculos en la consolidación de la producción nacional.

Sin embargo, dado el nivel de especialización alcanzado en la producción local, han logrado consolidarse procedimientos y técnicas propias aplicables al caso particular. Por esto, las actividades investigativas en los viñedos, en particular con los procesos de elaboración y fermentación permiten obtener resultados más allá del producto en cuestión.

### 7.3 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Las 5 fuerzas de Porter es un modelo estratégico, el cual establece unas pautas para realizar un análisis en torno de la competencia, con el fin de desarrollar una estrategia en el negocio. A continuación, observamos cada una de estas fuerzas y en qué manera afecta a la industria vinícola colombiana:

Figura 2. Las 5 fuerzas de Porter en la industria vinícola colombiana



Fuente: Elaboración propia. (2018).

Es importante analizar el entorno y fijar medidas como parte de un plan estratégico de negocio, de tal manera se evalúa cada una de estas fuerzas frente al sector de la industria vinícola en Colombia. En primera instancia esta la rivalidad entre competidores, donde existe un gran predominio de las importaciones encabezadas por los vinos chilenos y argentinos, los cuales abarcan la mayor parte en el mercado de esta bebida con su variedad en marca y cepa.

Por otra parte, el poder de negociación de proveedores, ha tomado fuerza significativamente debido al alto interés en el cultivo y producción de vinos de calidad en el territorio nacional, fomentando nuevos proyectos con nuevos métodos y tecnologías en búsqueda de una mayor producción con calidad.

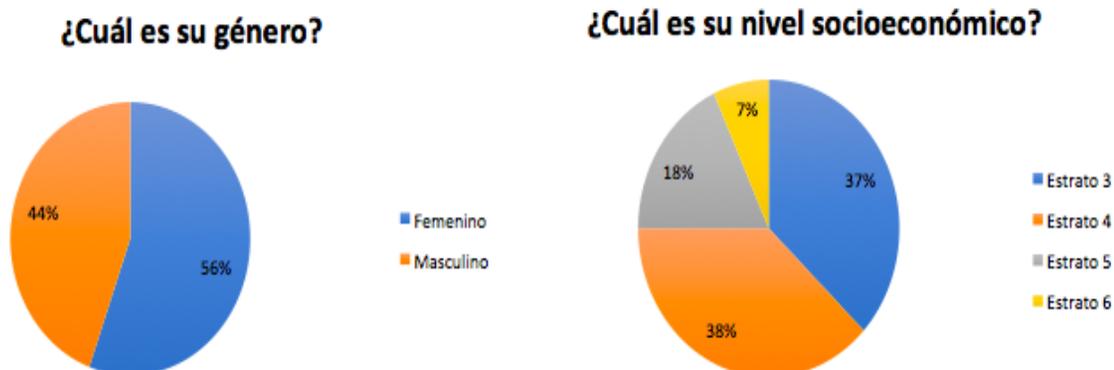
La existencia de productos sustitutos en el mercado nacional es relevante, debido a la gran variedad de bebidas alcohólicas, entre las cuales se encuentra la cerveza, ron, aguardiente, whiskey, vodka, tequila, pero por otro lugar el consumo de vino en el país ha crecido en promedio de un 7% durante los últimos años.

Debido a ese aumento en el consumo de vino, se debe segmentar el mercado de una óptima manera, ya que el comportamiento del consumidor en ciertas partes del país es diferente. Además, es sumamente importante entender que, a pesar de las alzas en los impuestos y precios de los vinos, cada vez más surgen nuevos competidores motivados a la exploración de este sector. (El Espectador, 2017)

#### **7.4 Trabajo de campo**

Se aplicaron 117 encuestas en una muestra heterogénea de personas entre los 18 y los 50 años, de ambos sexos, y entre estratos 3 y 6 en la ciudad de Bogotá, con el fin de determinar su comportamiento frente a consumo y preferencias de bebidas alcohólicas

Gráfica 3. Preguntas 1 y 2



Fuente: Elaboración propia (2017)

Se observa un consolidado de 56% de población femenina frente a un 44% de población masculina, con una prevalencia de estratos 3 y 4 dentro de la muestra de estudio.

Gráfica 4. Pregunta 4



Fuente: Elaboración propia (2017)

El 60% de los encuestados cuenta con un empleo estable, por lo tanto, con poder adquisitivo para el área de estudio de interés.

Gráfica 5. Pregunta 5

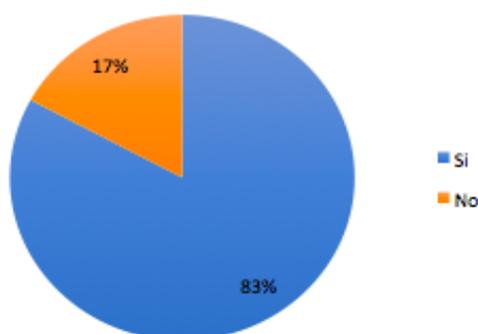


Fuente: Elaboración propia (2017)

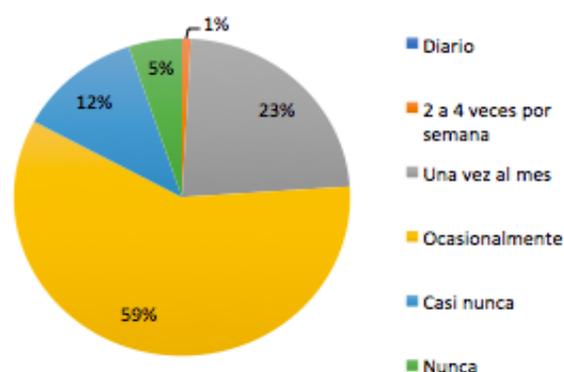
Se encuentra que una gran parte de la muestra tiene algún grado de preferencia por el vino, concretamente el 31, 6%. Sin embargo, es una pregunta de opción múltiple, lo que permite concluir con certeza la posición de preferencia del vino frente a otras bebidas más comúnmente conocidas (Aguardiente, Whiskey).

Gráfica 6. Pregunta 6 y 7

**¿Le gusta consumir vino?**



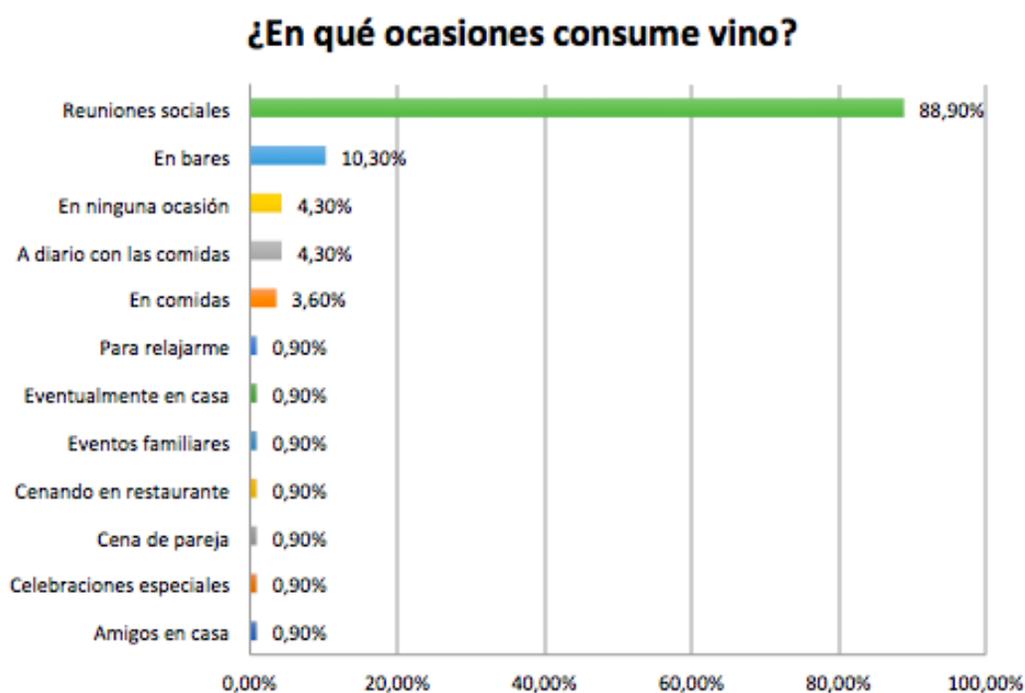
**¿Con que frecuencia consume vino?**



Fuente: Elaboración propia. (2017).

Dentro de la muestra definida, más del 80% de los encuestados encuentra gusto por el consumo de vino, existiendo entonces una aceptación existente del producto. Sin embargo, casi el 60% de los encuestados ubica el vino como bebida ocasional, siendo solamente un 23% el público que consume el vino con regularidad, aunque con intervalos de tiempo extensos (una vez al mes). Un restante 20% aproximadamente ubica su consumo de vino como ocasional o nulo, concluyendo que existe un segmento de la población con preferencias de bebidas alcohólicas que lo excluyen.

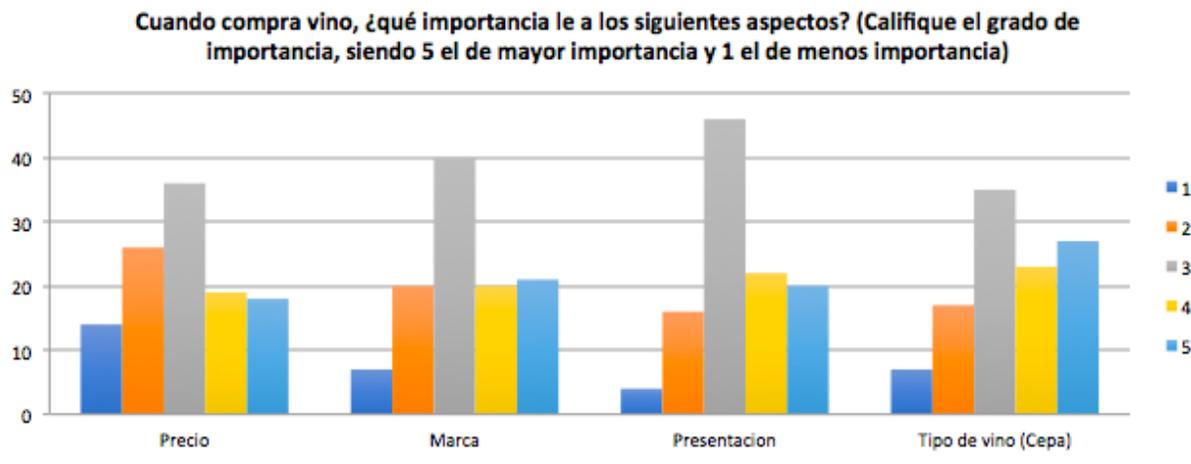
Gráfica 7. Pregunta 8



Fuente: Elaboración propia. (2017).

Cerca del 90% de los encuestados muestra preferencia por el uso del vino en ocasiones especiales solamente, haciendo referencia a su costo como factor clave en la frecuencia de consumo.

Gráfica 8. Pregunta 9

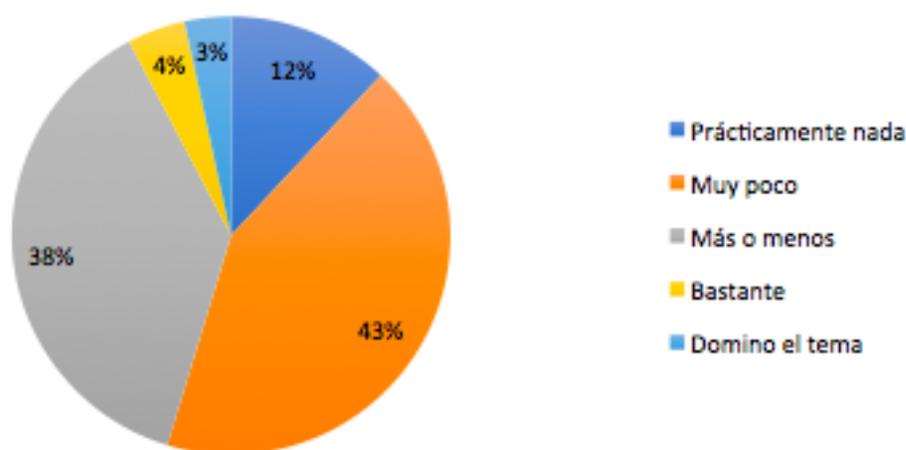


Fuente: Elaboración propia. (2017).

Dentro de los factores considerados más importantes por los compradores a la hora de adquirir vino, resalta en primer lugar la presentación del mismo, seguido por la marca y el tipo de vino. Contrario a las suposiciones iniciales, el precio no se encuentra dentro de los dos factores más relevantes, ya que, dada la estacionalidad e intermitencia del consumo, no se encuentra como una inversión significativa.

Gráfica 9. Pregunta 10

### ¿Qué tanto conoce de vinos?

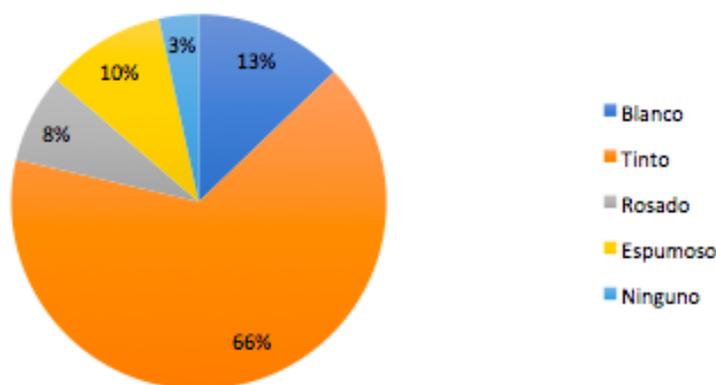


Fuente: Elaboración propia. (2017).

El conocimiento específico en cuanto a la temática de vinos es bastante escaso. Cerca del 80% de los encuestados ubican su conocimiento de vino como “muy poco o más o menos”, sugiriendo que los consumidores esporádicos no hacen su decisión de consumo de forma propia sino bajo sugerencia, estando relacionado con el consumo en ocasiones especiales.

Gráfica 10. Pregunta 11

### ¿Qué vino es de su preferencia?

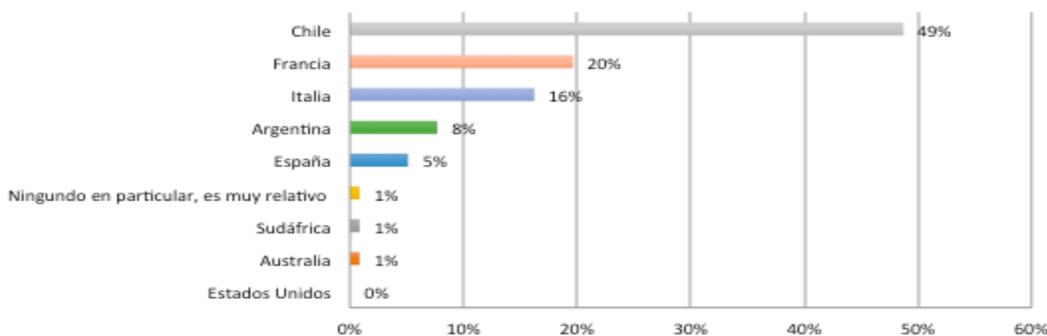


Fuente: Elaboración propia. (2017).

Cerca del 70% de los encuestados prefiere el vino tinto por sobre cualquier otra variedad, sin embargo, este indicador refleja muy poca información, ya que, según los resultados de la pregunta anterior, no existe un conocimiento base sobre el producto en cuestión, limitando la validez de esta respuesta.

Gráfica 11. Pregunta 12

### ¿Qué país considera que posee los vinos de mejor calidad?

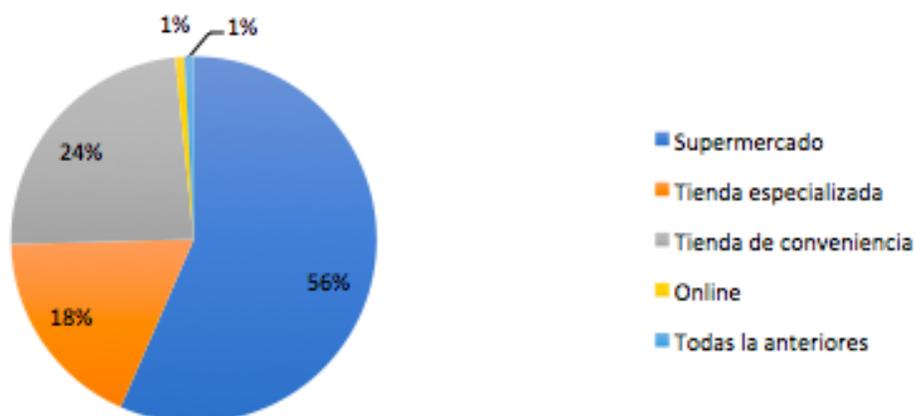


Fuente: Elaboración propia. (2017).

Este apartado es importante ya que evalúa la percepción de calidad del consumidor con marcas y botellas específicas. Cerca del 50% considera que el vino chileno se asocia con producto de calidad, siendo éste consolidado base para el desarrollo de actividades relacionadas con el incremento del consumo. Por otra parte, cerca del 20% considera esto un factor relativo que no ofrece importancia al asunto en cuestión, indicando cierta relación con los resultados anteriores respecto a conocimiento del tema y marcas específicas preferidas.

Gráfica 12. Pregunta 13

### Si decide comprar una botella de vino ¿Dónde la compraría?

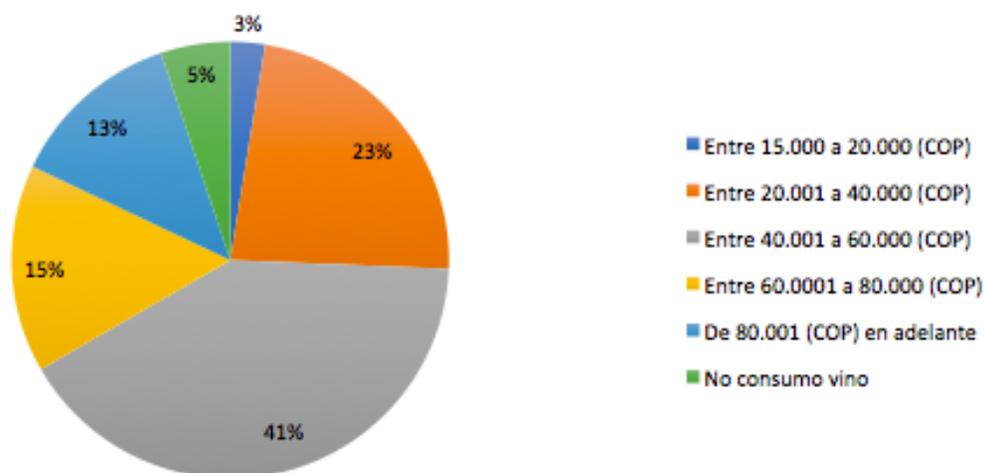


Fuente: Elaboración propia. (2017).

Aproximadamente el 60% de los encuestados tiene como punto de referencia para la compra de vinos los supermercados. Este dato coincide con lo recopilado en la investigación documental previa y el diagnóstico, que señala a los supermercados (Guevara, 2017) como principales vendedores en la capital del país.

Gráfica 13. Pregunta 14

### ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por una botella de vino?



Fuente: Elaboración propia. (2017).

El 41% de los encuestados tiene como punto de referencia para la compra de vino entre \$40.000 y \$60.000, y cerca de un 25% está dispuesto a gastar entre \$20.000 y \$40.000. Cerca del 30% está dispuesto a invertir más de \$60.000 por una botella de vino, estando relacionado con el porcentaje de personas que conocen de la temática y su asiduidad en el consumo.

### Conclusiones de la encuesta

De acuerdo con la información recopilada de la muestra, existe un mercado definido para el vino en la ciudad de Bogotá, sin embargo, existe una concepción preestablecida de consumo del vino únicamente para ocasiones especiales. Sumado a esto, la falta de conocimiento en el tema en particular hace difícil la implementación de estrategias asociadas a marca y tipo de vino. Sin embargo, existe un gran porcentaje de encuestados que ubica al vino como la segunda bebida alcohólica favorita, estableciendo una línea base para el desarrollo de estrategias comerciales. En este caso, las estrategias pueden orientarse a incrementar el consumo de vino como acompañante de mesa, convirtiéndolo de manera gradual en bebida de consumo habitual.

## 8. CONCLUSIONES

Colombia cuenta con un mercado establecido alrededor del vino, sin embargo, existen concepciones erróneas en cuanto a uso y precios que dificultan la creación de una cultura propiamente dicha.

Existen varios sectores del país que permiten la cosecha de uva y elaboración del vino, que aún no cuentan con el reconocimiento necesario a nivel interno, lo que indica la existencia de barreras entre producto y cliente.

La evaluación del mercado actual mediante la encuesta permite establecer que los actuales consumidores son en su mayoría miembros de estrato 3 y superiores, identificando la tendencia de consumo como propia de estos grupos poblacionales.

Las importaciones son la base del desarrollo del mercado del vino, lo que permite el ingreso de una gran variedad de productos que pueden servir como base de consolidación del mercado en regiones del país que aún no lo consumen.

Las barreras arancelarias actuales dificultan el incremento del consumo, debido al gravamen impuesto a las bebidas según su grado de alcohol.

La ampliación del mercado del vino a nivel nacional requiere de estrategias de segmentación propias para cada región, ya que el consumo de bebidas alcohólicas se encuentra diversificado en todo el país.

Elementos como precio y variedad son aún desconocidos para la mayoría de los usuarios, por lo que se requieren actividades de socialización en cuanto al precio en función de la calidad y variedad.

El incremento del mercado puede darse a largo plazo implementando la cultura de vino como acompañante de mesa en poblaciones jóvenes con consumo regular en bares o eventos sociales.

El crecimiento constante del mercado del vino en los últimos años indica un incremento en los niveles de aceptación del producto en diferentes usos, lo que permite construir estrategias de consolidación para cada uno de ellos.

El incremento del consumo per cápita de vino a nivel nacional permite establecer de manera específica los focos de consumo a nivel nacional.

Comparativamente con otros países productores, Colombia no cuenta con un consumo per cápita elevado, y aunque las importaciones son parte importante del mercado actual, no existen elementos diferenciadores entre producto nacional y producto importado.

La sectorización del mercado del vino en la capital del país sugiere comportamientos diferentes en otras ciudades, en lo referente a preferencias y disposición de compra de bebidas alcohólicas, por lo que es necesario realizar estudios particulares en cada mercado al que se desee ingresar.

La encuesta refleja que el consumo de vino en la ciudad de Bogotá, la de mayor consumo en el país, se centra en población de estratos 3 y superiores, siendo la segunda bebida alcohólica preferida, por encima solamente de la cerveza.

Las variedades disponibles en el mercado permiten que población de estrato dos pueda acceder a ellas, sin embargo, existe poca o nula socialización en este segmento de población, indicando que las actividades de construcción de cultura deben enfocarse en degustación y socialización.

La cerveza, posicionada como líder del mercado de bebidas alcohólicas, cuenta con gran reconocimiento entre la población debido a la tradición de consumo existente. La percepción actual de costo del vino es uno de los factores limitantes en su consolidación a nivel general, por lo que opciones como el acompañamiento de mesa permiten generar de forma incipiente nuevas tradiciones en la población.

## 9. RECOMENDACIONES

Es necesario el incremento de estrategias de información sobre el vino como bebida alcohólica, como acompañante de mesa y como derivado de las uvas, haciendo énfasis tanto en sus bondades como en sus variedades.

El precio del vino en cuestión varía en función del producto en sí, lo que requiere de un mayor esfuerzo informativo por parte del vendedor y del cliente.

La concepción de calidad en este producto es un factor importante a la hora de desarrollar estrategias de penetración, debido a que el costo se incrementa en función de la misma, lo que requiere de actividades enfocadas en información y degustación.

Dado que la gran mayoría del mercado opta por comprar vino en supermercados de grandes superficies, pueden desarrollarse actividades de degustación y/o promoción en estos lugares, con el fin de fidelizar al cliente actual y conseguir potenciales nuevos compradores.

La producción vinícola actual del país requiere de más apoyo y reconocimiento, ya que alrededor de ella puede consolidarse un nuevo mercado con base a turismo de elaboración y degustación de vinos.

Es necesaria la creación de clusters de mercado que permitan el reconocimiento, la distribución y promoción del vino elaborado en el país.

Dado que la gran mayoría de oferta de vinos en el país es importada, debe realizarse un estudio sobre variedades disponibles y sus niveles de aceptación, con el fin de determinar nuevos productos que puedan ser usados en nuevos mercados.

El desarrollo de una cultura alrededor del vino requiere de un esfuerzo conjunto entre productores y expendedores, lo que implica la generación de estrategias que se basen en la satisfacción del cliente y no en beneficios particulares.

Países productores como Chile y Argentina buscan consolidar el mercado del vino en el país, lo que permite la formulación de estrategias conjuntas alrededor de este objetivo.

Actividades como la cata de vinos permitirían al cliente descubrir en el vino una nueva opción en lo referente a bebidas alcohólicas por lo que su realización permitiría abrir nuevas opciones de venta.

El uso de instrumentos virtuales como plataforma de información y divulgación del vino y sus bondades, es una pieza clave para eliminar los conceptos previos erróneos sobre precio y uso del mismo.

El sector hotelero puede ser parte del desarrollo de la cultura del vino como acompañante de comidas, ofreciendo y publicitando las variedades disponibles en eventos sociales.

## 10. REFERENCIAS

- Aviatur. (2017). *Colombia, Potencia mundial en biodiversidad*. From <http://www.aviatur.com/contenidos/colombia-biodiversidad>
- Benitez, N., Campanario, S., Cuaresma, V., Digeuez, M., Morilla, A. (2012). *Clima mediterraneo*. From <http://titulaciongeografia-sevilla.es/contenidos/profesores/materiales/archivos/2012-04-13CLIMAMEDITERRANEO.pdf>
- Cann, O. (2016). *¿Qué es la competitividad?* From World Economic Forum: <https://www.weforum.org/es/agenda/2016/10/que-es-la-competitividad>
- Chapman, A. (2004). *Análisis PEST*. From Análisis DOFA y análisis PEST: <http://www.degerencia.com/articulos.php>.
- Definicion.de. *Definición de cepa*. From <https://definicion.de/cepa/>
- Dinero. (2012). *Bogotanos son los que más consumen vino*. From Revista Dinero: <http://www.dinero.com/negocios/tecnologia/articulo/bogotanos-mas-consumen-vino/153060>
- Dinero. (2017). *Consumo de vino sigue creciendo, pese a más impuestos y desaceleración*. From Revista Dinero: <http://www.dinero.com/empresas/articulo/consumo-de-vino-en-colombia-expovinos-2017/247344>
- El Espectador. (2017). *El vino en Colombia, un mercado en reserva*. From El Espectador: <https://www.elespectador.com/economia/el-vino-en-colombia-un-mercado-en-reserva-articulo-706551>
- El Heraldo. (2017). *Un colombiano toma en promedio 51,4 litros de licor al año*. From El Heraldo: <https://www.elheraldo.co/economia/un-colombiano-toma-en-promedio-514-litros-de-licor-al-ano-328237>
- El Mundo. (2017). *Chile busca aumentar consumo de vino en Colombia*. From El Mundo: <http://www.elmundo.com/noticia/Chile-busca-aumentar-consumo-de-vino-en-Colombia/355656>
- Gennari, A., & Estrella, J. (2015). *Análisis del mercado del vino en países de Latinoamérica. Colombia*. From Camera di Comercio Treviso-Belluno:

- [http://www.tv.camcom.gov.it/docs/Corsi/Atti/2015\\_06\\_23/Market\\_Analysis\\_Colombiana.pdf](http://www.tv.camcom.gov.it/docs/Corsi/Atti/2015_06_23/Market_Analysis_Colombiana.pdf)
- Guevara, L. M. (2017). *Grupo Éxito lidera venta de vino con 59%, de un negocio que suma US\$351 millones*. From Diario la República:  
<https://www.larepublica.co/empresas/exito-es-el-mayor-vendedor-de-vino-2523377>
- Martinez, D., & Milla, A. (2012). *Análisis del entorno*. From  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=LDStM0GQPkgC&oi=fnd&pg=PA33&dq=an%C3%A1lisis+pest&ots=0-QsSutp1R&sig=mXqO8K5h-AXFdTm098ac8cuYzso#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20pest&f=false>
- Organización Internacional de la Viña y el Vino. (2016). *Definición de los productos de la vid por ficha código*. From <http://www.oiv.int/public/medias/3752/f-code-i-31es.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo. (2012) *Servicios prestados por las organizaciones de empleadores*. From  
[http://www.ilo.org/public/spanish/dialogue/actemp/downloads/publications/services\\_guide60\\_sp.pdf](http://www.ilo.org/public/spanish/dialogue/actemp/downloads/publications/services_guide60_sp.pdf)
- Organización Mundial de Comercio. *Temas comerciales: Aranceles*. From  
[https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/tariffs\\_s/tariffs\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tariffs_s/tariffs_s.htm)
- Parra, A., & Saavedra, L. (2013). *Comportamiento del Consumidor y Posicionamiento de los Medios de Comunicación Impresos. Marketing Visionario* , 55-73.
- Portafolio. (2006). *Vinos: de Boyacá en los campos*. From Portafolio:  
<http://www.portafolio.co/economia/finanzas/vinos-boyaca-campos-420352>
- Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. From Harvard Business Review America Latina :  
[https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las\\_5\\_fuerzas\\_competitivas-\\_michael\\_porter-libre.pdf](https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf)
- Smolec, A. (2016). *5 características de los vinos chilenos que los hacen únicos*. From  
<https://www.conchaytoro.com/wine-blog/5-caracteristicas-de-los-vinos-chilenos-que-los-hacen-unicos/>
- Universidad Nacional. (2012). *Guía Análisis PEST*. From Análisis PEST:  
[http://www.odontologia.unal.edu.co/docs/claustros-colegiaturas\\_2013-2015/Guia\\_Analisis\\_PEST.pdf](http://www.odontologia.unal.edu.co/docs/claustros-colegiaturas_2013-2015/Guia_Analisis_PEST.pdf)

Vanguardia. (2015). *Colombia es un mercado clave para la industria vinícola argentina*.

From <http://www.vanguardia.com/colombia/320256-colombia-es-un-mercado-clave-para-la-industria-vinicola-argentina>

Vinos de Chile . (2017). *Chile: Paraíso vitivinícola en una geografía única*. From

<http://www.winesofchile.org/es/geografia-terroirs/chile-para%C3%ADso-vitivin%C3%ADcola-en-una-geograf%C3%ADa-%C3%BAnica>