



—DESDE 1981—
DA
DISEÑADORES ASOCIADOS

PLAN DE MARKETING

Alfárez, Cerveza de Quínoa

"Elaboración de Cerveza artesanal con granos de quinoa con etiquetado con identidad de Tarapacá"

28 de junio de 2017



INDICE

A. RESUMEN EJECUTIVO	3.
B. ANALISIS DEL ENTORNO	4.
1. Categoría y Participaciones de Mercado	
2. Consumidor, Hábitos de Consumo y Tendencias	
3. Identificación y Análisis de la Competencia	
4. Análisis de los Elementos Medioambientales y de Contexto Relevantes (PEST+E y 5 fuerzas de Porter)	
C. ANALISIS DEL ENTORNO INTERNO	26.
1. Alférez: la marca, el producto y sus atributos	
2. Análisis de provisión del producto	
3. Análisis del desempeño de la mezcla comercial	
4. Análisis de segmentación y posicionamiento	
5. Análisis FODA	
6. Conclusiones	
D. PLAN A FUTURO	32
1. Objetivos de Marketing	
E. ESTRATEGIA DE MARCA	33
1. Segmento objetivo	
2. Propuesta de valor	
3. Posicionamiento	
4. Visión, Misión, Valores	
F. MEZCLA DE MARKETING	35
5. Estrategia de producto	
6. Estrategia de precios	
7. Estrategia de distribución	
8. Estrategia de comunicación	
G. PRESUPUESTO	38
H. INDICADORES DE CONTROL Y SATISFACCIÓN	39
I. ANEXOS	41
1. Metodología de recopilación de información	
2. Referencias	
3. Estudio de mercado	
4. Resumen marcas artesanales Chile	
5. Acechi - Principales oportunidades que presenta la industria de cervezas en Chile	

A. RESUMEN EJECUTIVO

En el mercado chileno de cerveza, la cerveza artesanal ha tenido un gran crecimiento durante los últimos tres años (15%-2%). Los productores de cerveza artesanal y microcervecerías producen aproximadamente 6.8 millones de litros al año, lo que equivale al 1% del mercado. Hace diez años este sector estaba recién comenzando; hoy día existen más de 300 productores artesanales con una intensa oferta y con una gran variedad entre los productos. En Chile, los hombres son los consumidores tradicionales de cerveza, aunque durante los últimos años se ha advertido un claro aumento en el consumo de las mujeres. El desarrollo de nuevas variedades con sabores más "afrutados" (cerveza con miel, con arándano, etc.) son del gusto de las mujeres. Este cambio de la cultura del consumidor, en combinación con el hecho que el poder adquisitivo y PIB de los chilenos siguen en aumento, han contribuido a una industria atomizada con alta innovación entre los productos.

Alfárez es una cerveza artesanal fabricada en Pica, elaborada con quínoa orgánica, disponible en sus variedades negra y rubia. En su fabricación no se utilizan químicos, clarificantes, aditivos ni preservantes y se emplea agua de napas subterráneas de Pica. En este momento, lo que diferencia a Alfárez de otras cervezas artesanales es que está elaborada a partir de malta de quínoa. Sin embargo, a futuro también elaborarán cerveza con mango y maracuyá que se hará en base de cebada.

Las primeras ventas de la cerveza de quínoa se lograron en Agosto 2016, la producción era de 50- 100 litros mensuales, las cuales eran vendidas entre amigos y familiares. Actualmente se producen alrededor de 800 litros entre botellines y bariles, la meta 2017 es 4.000 litros al mes. El propósito para el 2017 es estar presentes en canal HORECA (hoteles, restaurantes) de la zona (Pica, Iquique, Mamiña), en diversas tiendas especializadas y en eventos locales (por ejemplo matrimonios, ferias).

La mayor necesidad de Alfárez en esta fase inicial de crecimiento es enfocarse en factores internos de la empresa como la contratación de trabajadores, que es directamente relacionado al aumento de su capacidad productiva, el levantamiento de la contabilidad, el desarrollo logístico de la distribución, la formulación y implementación de estrategias de marketing, plan de comunicación y estrategia de ventas.

¿Cómo lograremos competir en un mercado atomizado como la cerveza artesanal? Alfárez es un producto nuevo e innovador en el mercado, que quiere diferenciarse como una cerveza de calidad tradicional, con cuerpo y con un sabor completo. Desde el punto de vista del marketing, el producto ofrece mucho espacio para desarrollar una marca completa, para contar una historia única y diferente de la competencia. En términos de marca, la propuesta es repasar y perfeccionar el posicionamiento.

Es por eso que hemos llamado a la etapa que ahora iniciamos "Preparando a Alfárez de adentro hacia una marca única en el mercado de cerveza artesanal en Chile".

B. ANALISIS DEL ENTORNO

1. Categoría y Participaciones de Mercado.

La cerveza y sus atributos

La cerveza es una bebida alcohólica producida mediante fermentación. Se produce en dos etapas: **a)** conversión del almidón de un cereal en azúcares (maltosa) y **b)** fermentación de los azúcares genera la cerveza.

- Ingredientes: 1) Cebada, 2) Agua, 3) Lúpulo, 4) Levadura.
- Proceso de elaboración: 1) Macerado, 2) Cocción, 3) Enfriado, 4) Fermentación, 5) Envasado y acondicionado.
- Tipos de fermentación: 1) Ale (fermentación alta: entre 15 y 20 grados); 2) Lager (fermentación baja: aprox. 10 grados); 3) fermentación espontánea (levaduras salvajes).

Posee **compuestos inorgánicos** que suelen llegar a tener una concentración de 0,5 a 2 gramos por litro. La mayoría procede de las materias primas de partida, especialmente de la cebada malteada y de los cereales que se usan en el proceso de una manera adicional, pero el proceso de fermentación cambia los porcentajes y aparecen, por cada 100 mililitros de cerveza:

100 ml	Na mg	K mg	Mg mg	Ca mg
Cerveza oscura (3)	3.00	50.00	ND	3.00
Cerveza rubia (3)	5	38	9	4
Cerveza tipo Pale (3)	4.00	21.00	ND	1.00
Cerveza tipo Brown ale (2)	10	57	9	6
Cerveza común (2)	5	31	7	6
Cerveza común (1)	10	35	ND	1
Cerveza oscura (1)	16	33	ND	7
N.D.: no determinado (1) Favier (2) Salvini (3) Souci				

Ref: http://revista.nutricion.org/hemeroteca/revista_marzo_02/ZCerveza/valornutritivo.htm

También existen otros componentes inorgánicos como el cobre, manganeso, cinc, hierro, pero en cantidades menores.

Los **componentes orgánicos** más destacados son: hidratos de carbono, cuyo contenido por 100 ml fluctúa entre 2.8 y 2.9 gramos por 100 ml según el tipo de cerveza, apareciendo en la composición desde azúcares sencillos como ribosa, xilosa, arabinosa, glucosa, fructosa o galactosa, a disacáridos del tipo maltosa, isomaltosa, principalmente, y otros polisacáridos como beta-glucanos que proceden de la pared celular del endospermo del grano de cebada.

Componentes nitrogenados, que aparecen en forma de proteínas y de productos derivados de ellas como los polipéptidos pequeños y aminoácidos. El contenido medio para cada tipo de cerveza es de 0.4 g para las denominadas oscuras, 0.5 g para las rubias y 0.25 g para las claras.

Compuestos fenólicos aparecen en cantidades de 15 a 35 mg/100 ml; una parte son volátiles pero la mayoría son polifenoles no volátiles.

Alcohol etílico, que se produce en la fermentación, junto con el dióxido de carbono a razón de un gramo de alcohol por cada 1,6 gramos de sustrato hidrocarbonado. Las proporciones en las distintas cervezas son 3,5 g/100ml en las oscuras, 3,61 g/100 ml en las rubias y 3,53 g/100 ml en las claras.

También aparecen vitaminas en pequeñas cantidades: algunas de las más significativas son las hidrosolubles, pudiendo ver en la siguiente tabla su cuantificación por cada 100 ml:

100 ml	B1 mg	B2 mg	Pantoténico mg	B6mg	Fólico mcg
Cerveza tipo Brown ale (2)	tr	0.03 mg	0.1 mg	0.03 mg	10
Cerveza común (2)	0.01	0.1	0.1	0.1	10
Cerveza común (1)	tr	0.03	ND	0.01	4
Cerveza oscura (1)	tr	0.02	ND	0.01	4
N.D.: no determinado (1) Salvini (2) Favier					

Ref: http://revista.nutricion.org/hemeroteca/revista_marzo_02/ZCerveza/valornutritivo.htm

¿Qué es cerveza artesanal?

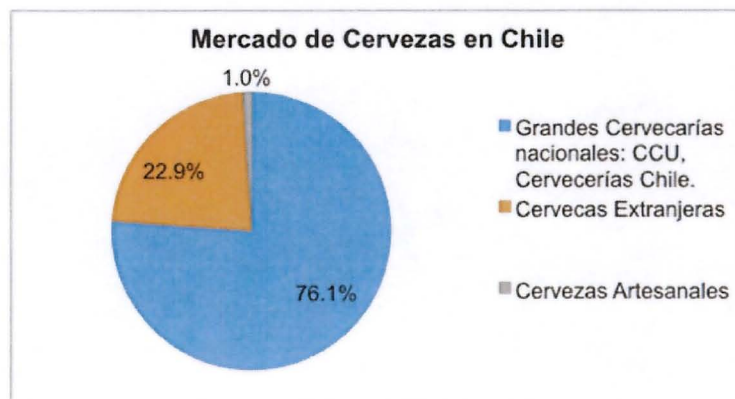
No existe definición exacta u oficial de lo que es cerveza artesanal. Cerveza artesanal se asocia a todas las cervezas que no calzan con el modelo industrial. Industrial se refiere a cervecías desde medianas empresas con plantas, buenos equipos y distribución. En cervecías industriales los esfuerzos personales son minimizados y existe alta automatización en los procesos.

La gran diferencia entre cerveza artesanal y cerveza industrial suele estar en el **producto final** y en la **actitud y filosofía** de las cervecías artesanales: respetando los ingredientes y procesos necesarios cervecías artesanales tienen la intención de realizar cervezas con **mejor sabor y variedad de estilos**.

Ref: http://www.tomocerveza.cl/que-es-la-cerveza-artesanal/que-es-la-cerveza-artesanal//revista_marzo_02/ZCerveza/valornutritivo.htm

Categoría y participaciones de mercado

Según *Euromonitor* el consumo de alcohol en Chile superó 1.000 millones de litros en 2015, de los cuales la cerveza representa casi ¼ del consumo total. El consumo de cerveza per cápita en Chile durante la última década se caracteriza por un crecimiento marcado desde 32 litros en 2006 a 46 litros per cápita en 2016 (Acechi).



Ref: Acechi, Consultora Nielsen, Diario Financiero, Euromonitor.

<https://www.df.cl/noticias/empresas/actualidad/variedades-premium-representaron-el-30-del-mercado-de-cervezas-en-2016/2017-02-13/212555.html>

<http://www.acechi.cl/home/encuesta-a-cerveceros-artesanales-la-clave-para-el-desarrollo-radicaria-en-la-produccion-de-cervezas-locales-vinculadas-al-turismo-y-la-gastronomia/>

<http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=219718>

<http://www.elbuenmosto.com/novedades/tenemos-en-chile-un-buen-mercado-de-cerveza-artesanal/>

Las grandes cervecerías nacionales (CCU, Cervecerías Chile) siguen con la mayor presencia en el mercado (76.1%), a pesar de ello el fuerte crecimiento de las marcas extranjeras durante los últimos años ha reducido su participación. En 2016 las marcas extranjeras de cerveza llegaron por primera vez a 22.9% de ventas totales del mercado, la participación más grande obtenida en Chile hasta hoy.

Con aproximadamente 6.8 millones de litros, las cervezas artesanales equivalen al 1% del mercado, con un crecimiento marcado entre 15 y 20% durante los últimos tres años. Hace diez años este sector estaba recién comenzando; hoy día existen más de 300 productores artesanales con una intensa oferta y con una gran variedad entre los productos.

2. Consumidor, Hábitos de Consumo y Tendencias.

En Chile, los hombres son los consumidores tradicionales de cerveza, aunque durante los últimos años se ha advertido un claro aumento en el consumo de las mujeres. El desarrollo de nuevas variedades con sabores más “afrutados” (cerveza con miel, con arándano, etc.) son del gusto de las mujeres. El consumo de cerveza abarca todas las edades, pero existen distintos perfiles de consumo:

	Hombres	Mujeres
18 - 25 años	✓ Son estudiantes y trabajadores. ✓ Tienen alta frecuencia de compra y tienden en buscar nuevas marcas y sabores. Son altamente exigentes. ✓ Consumo social, en grupos, en pareja, fuera de la casa. Poco consumo en soledad.	✓ Son estudiantes y trabajadoras por igual. ✓ Consumen con menos frecuencia y menor cantidad que los hombres. En la decisión de compra influye principalmente la moda. ✓ Consumo social, en grupos, en pareja, fuera de la casa y en eventos. Poco consumo en soledad.
25 - 40 años	✓ Son adultos jóvenes, trabajadores, con buen poder adquisitivo. ✓ Buscan alta calidad en los productos que consumen, prefieren cervezas premium ya que buscan calidad ante todo. ✓ Consumo social, en el hogar, en restaurantes, bares, con amigos, en cualquier oportunidad. Incluye consumo en soledad.	✓ Son ejecutivas y/o amas de casa. ✓ Su consumo es bajo, siguen la moda pero también es fundamental lo práctico dentro de sus decisiones de consumo, en cuanto a precios y accesibilidad. ✓ Consumo social, en el hogar, en restaurantes, bares, con amigas. Poco consumo en soledad.

La cerveza es un producto que es consumido transversalmente (en todos los NSE). Los recursos disponibles influyen en las marcas que se eligen:

- El NSE ABC1 es el segmento menos sensible al precio: sigue la moda, sabe lo que les gusta y está dispuestos a pagar más por mejor calidad. Asimismo, es el más consciente de la tendencia mundial al bienestar corporal, salud y cuidado del medio ambiente. Tiende a preferir marcas premium e importadas. Generalmente consume en formatos pequeños.
- El NSE C2C3 tiende a preferir las cervezas que les ofrecen mejor relación costo – beneficio.
- El NSE DE consume principalmente por precio.

Si bien existe una fuerte estacionalidad en el consumo de cervezas (mayor consumo en época de verano, por su cualidad refrescante), en general el mayor consumo de cerveza se produce durante los fines de semana, eventos y encuentros sociales (comidas, asados, happy-hour). En el caso de Iquique y Pica, dado que todo el año el clima es más cálido, no existe estacionalidad.

Cuando hablamos de cerveza artesanal, el perfil del consumidor es diferente: se trata de consumidores de cerveza que no buscan una cerveza sólo para refrescarse o animarse, sino que se preocupan por la calidad. No les da lo mismo cualquier cerveza. Son conocedores y disfrutan probando diversas opciones. A nivel mundial, este consumidor se encuentra principalmente entre 25 y 35 años (de acuerdo a estudios de la Acechi): “son conocedores y exigentes de ingredientes y procesos de preparación, les gustan los sabores acentuados”. De acuerdo a la investigación de Cristóbal Fernández, es posible distinguir 2 tipos de perfiles, que varían según la edad:

1. Consumidor joven: le importa el sabor pero es sensible al precio y al diseño. Esto aumenta la importancia del posicionamiento y la diferenciación en atributos como sabor, calidad y pureza del producto.
2. Consumidor de mayor edad: es conocedor y exigente, valora los sabores acentuados y es menos sensible al precio.

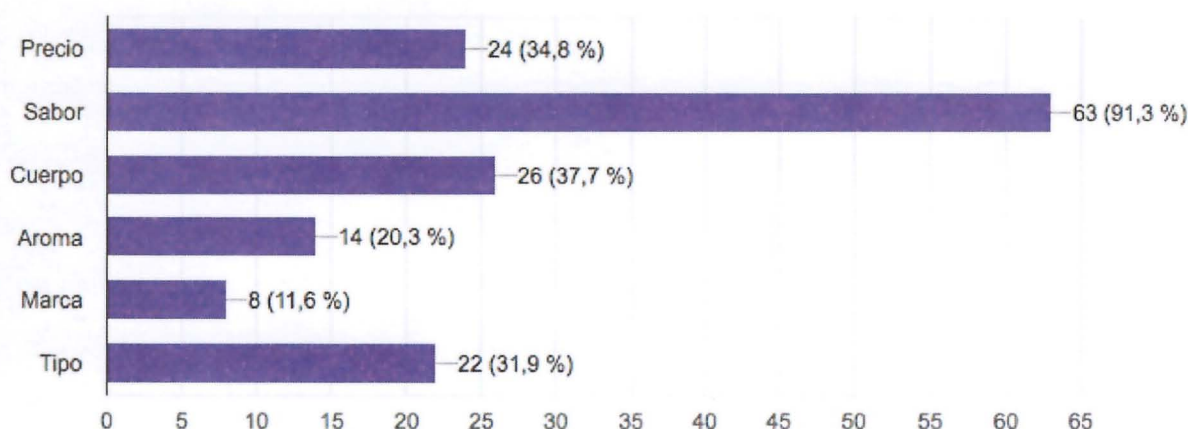
Dada la creciente oferta de cervezas artesanales existente, este consumidor hoy tiene opciones variadas para satisfacer sus expectativas.

Estudio de Mercado

Realizamos un sondeo cuantitativo, en la forma de una encuesta semiestructurada online, enviada a una muestra de consumidores de cerveza, seleccionada por conveniencia, entre los días 05 y 19 de junio 2017. El objetivo del estudio era indagar en los hábitos de consumo de cerveza, conocer el interés que despierta Alférez e identificar posibles motivaciones a la compra.

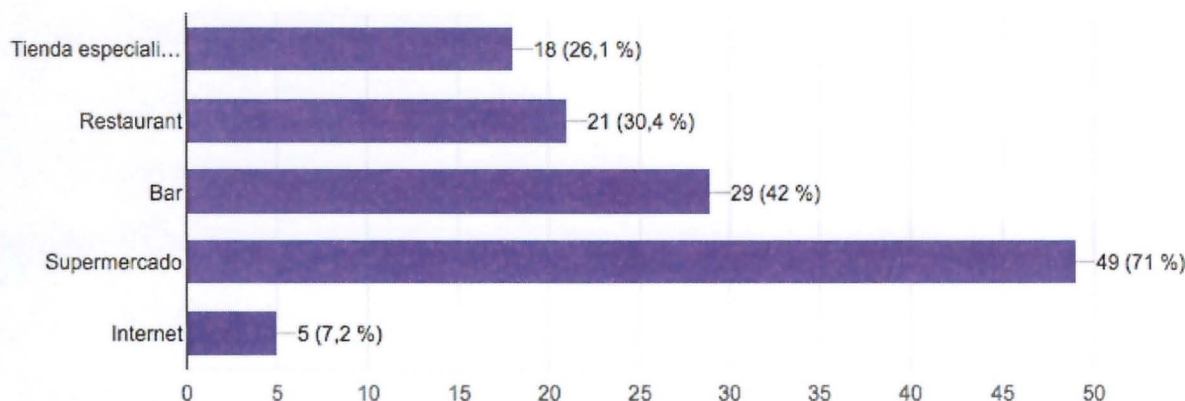
Respondieron la encuesta un total de 69 personas, de ambos sexos, entre 24 y los 70 años, todos consumidores de cerveza, NSE ABC1 y C2 con residencia en diferentes comunas de Santiago y en otras regiones de Chile (Valparaíso, Puerto Montt, Puerto Varas, Iquique).

En términos de atributos valorados en una cerveza, lo más importante es el sabor (91%). Secundariamente (y relacionado con el sabor) mencionan el cuerpo (38%) y luego, el precio (35%). En cuando a los hábitos de consumo, los resultados muestran que el principal consumo de cerveza se realiza en casa (84%) o en restaurantes (53%). El formato preferido es botella 330 cc (59%) o cerveza de barril (23%); la preferencia por lata fue más baja (13%).

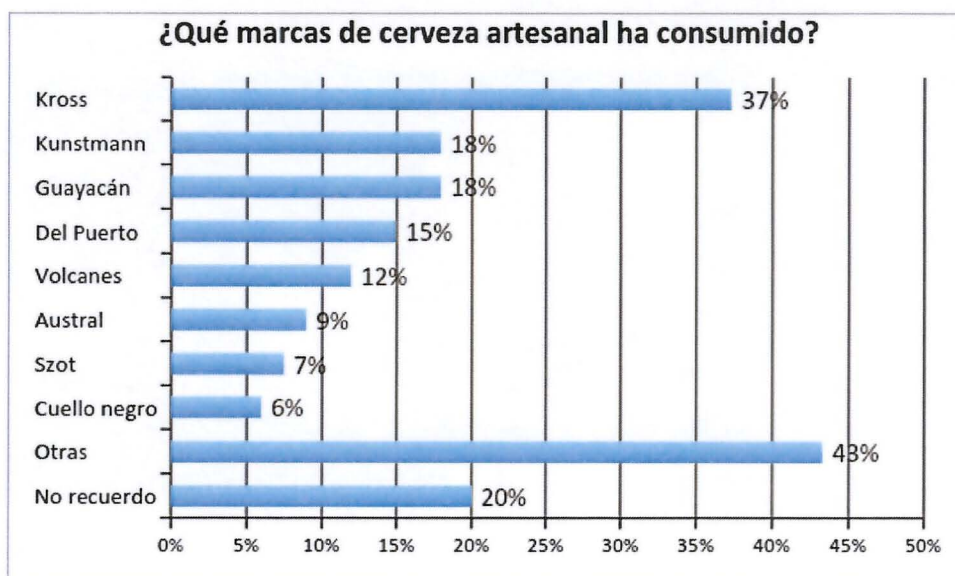


El 93% de los entrevistados declaró consumir cerveza artesanal. Más aún, al 71% de los entrevistados le gusta mucho la cerveza artesanal (% notas 6 y 7).

El supermercado es el principal lugar de compra de cervezas artesanales (71%), pero el canal on trade tiene gran importancia también (bares 42% y restaurantes 30%). Nuevos canales han surgido: tiendas especializadas en cerveza y también la compra por internet.



En relación a las marcas consumidas, en promedio cada entrevistado nombró 2 marcas. En un mercado con más de 300 competidores, esto no llama la atención. Las marcas Kross, Kunstmann, Guayacán, Del Puerto y Volcanes, fueron las marcas artesanales más consumidas por los entrevistados. Kross surgió como una de las marcas preferidas (mayor intención de recompra).



En el sondeo, evaluamos el **atractivo del concepto de la cerveza Alférez**, a partir del siguiente texto:

XXX es una cerveza artesanal fabricada en Pica (Provincia del Tamarugal, Región de Tarapacá, Chile), elaborada a partir de malta de quínoa del altiplano, producida orgánicamente, disponible en variedades negra y rubia. En su fabricación no se utilizan químicos, clarificantes, aditivos ni preservantes y se emplea agua de napas subterráneas de Pica. A futuro también elaborarán cerveza con mango y maracuyá.

Un 59% de los entrevistados se mostró muy interesado en Alférez a partir de este concepto. El interés es especialmente alto entre mujeres mayores de 30 años, como lo muestra la siguiente tabla:

	Mujeres	Hombres	24 a 30 años	31 a 35 años	36 a 45 años	46 años y más	Total
Interés alto (% 6 y 7)	64%	55%	33%	80%	62%	61%	59%
Interés medio (%5)	17%	24%	47%	13%	10%	17%	20%
Interés bajo (% 1 a 4)	19%	21%	20%	7%	29%	22%	20%
Promedio (1 a 7)	5,8	5,3	5,1	6,1	5,5	5,6	

Si profundizamos en el interés alto (% 6 y 7), abriendo los resultados por sexo y edad, descubrimos subsegmentos especialmente interesados: mujeres sobre 30 años y hombres entre 31 y 35 años:

	Mujeres	Hombres
24 a 30 años	40%	20%
31 a 35 años	78%	83%
36 a 45 años	71%	43%
46 años y más	67%	60%

Las principales razones que explican interés, son la novedad del concepto y la posibilidad de probar un nuevo sabor, el proceso productivo más natural y sin productos químicos, su carácter orgánico y el hecho de potenciar productos locales. Algunos ejemplos de respuestas de los entrevistados:

"Por ser algo nuevo, hipotéticamente más sano y nacional"

"Porque es algo novedoso con buenos atributos, de pureza, calidad, natural, de un pueblo originario, resalta nuestras materias primas"

"Novedoso, creativo, desarrolla la zona, incentiva turismo, conocer emprendimientos"

"Hoy existe una tendencia de valorar aquello que está lo más cercano a lo natural o lo menos influenciado por lo artificial, del punto de vista químico"

"Porque habla de origen, Identidad, innovación, calidad"

"Porque me gusta probar nuevos productos, pero va a depender del precio"

Por otro lado, quienes no lo evalúan como un concepto atractivo, señalan que tienen dudas respecto del sabor del producto o que no les gusta la quínoa:

"No me imagino que tengo buen sabor"

"Porque no es un producto que habitualmente se utilice en la cerveza"

"No me gusta la quínoa"

"Soy tradicional en cervezas de cebada y deben tener mucho lúpulo"

En conclusión, en una categoría en desarrollo creciente, los consumidores están abiertos a probar productos nuevos, y muestran una disposición positiva hacia el concepto de Alférez, especialmente las mujeres sobre 30 años de edad.

Es clave que Alférez satisfaga las expectativas de sabor. Siendo éste un atributo clave, más allá de la naturalidad del producto (que está en línea con las tendencias en alimentación), si la cerveza "es rica" y está disponible en los lugares de compra y consumo, ganará adeptos.

Tendencias en el consumo

El **consumo de productos naturales** y compatibles con el medio ambiente, la salud y el desarrollo sustentable más que una moda se ha transformado en una tendencia que está comenzando a desarrollarse en Chile, especialmente en los segmentos de mayores ingresos de la población. Existe una búsqueda por productos más naturales, menos intervenidos, con menores cantidades de preservantes y aditivos. Podríamos hablar de una tendencia a volver a lo natural, preferir productos que no contengan químicos en su formulación o cultivo, que se acerquen lo más posible a su origen vegetal, en alimentación o productos para el cuerpo y el rostro. El 2010 fue declarado por la Organización de Naciones Unidas (ONU) como año internacional de la biodiversidad. El mundo avanza hacia la industria ecofriendly y el uso de energías no convencionales y renovables (como ha hecho y promovido Guayacán, que la ha llevado a ser incluso certificada como Empresa B).

En el último tiempo se ha observado una tendencia a aumentar el interés de las personas por mejorar su **calidad y estilo de vida**, preocupándose no sólo del bienestar físico, sino que además de mejorar las condiciones de la mente, el espíritu, la sociedad y el medio ambiente. Es también una intención por aceptarnos a nosotros mismos, por encontrar el equilibrio interior. Algo hay de "hippie chic" en esta motivación. Se refleja en la proliferación de escuelas de yoga y mindfulness, en la aparición de programas universitarios sobre mindfulness y psicología positiva, la expansión de las tiendas de productos naturales y orgánicos, el creciente consumo de los llamados "superalimentos", entre otros. La quínoa ha sido reconocido como un superalimento, que contiene 16 aminoácidos esenciales.

La tendencia a **valorizar lo producido localmente** tiene un potencial particularmente importante para Alférez, no sólo por la calidad única de la quínoa cultivada en su suelo, sino por la poderosa atracción hacia los productos que declaran ser producidos en la zona. Los turistas extranjeros que visitan la zona buscan conocer y experimentar la naturaleza, y esto los mueve a valorar y elegir productos locales al momento de llevar recuerdos a sus lugares de origen. La posibilidad de **trazabilidad** (conocer el origen de los productos y sus proveedores) es valorada.

Cada vez más empresas se ocupan y destacan su **consciencia social, el cuidado de su impacto en el entorno y prácticas de comercio justo**. En un extremo, se intenta destacar cómo los productos promueven el desarrollo de comunidades específicas. El cultivo de quínoa favorece a pequeños productores de la zona, que siguen procesos ancestrales para obtener alta calidad.

La **hiperconectividad y consolidación del e-commerce** son otras tendencias que nos abren oportunidades. La posibilidad de estar conectados en todo momento y lugar, de conocer "y vitrinear" productos online, y de realizar compras en una tienda virtual, con la comodidad del despacho a domicilio, nos abre la puerta a consumidores alejados de Pica. El canal online ha pasado a ser clave en el proceso de compra y toma de decisión final sobre la adquisición del producto. Si bien el principal punto de compra de cervezas artesanales continúa siendo el supermercado, la venta online es significativa, y la emergencia y desarrollo de clubes de amigos de la cerveza son una demostración de ello.

Las tendencias anteriores son todas relevantes y favorecen una actitud positiva y prueba hacia una cerveza artesanal como Alférez. En la medida que estos atributos se posean e idealmente cuente con certificaciones que lo respalden, constituyen una fortaleza que, a igualdad de condiciones con otro producto, pueden definir la elección. No obstante, como vimos anteriormente, es clave en la repetición de compra que a los consumidores les guste el sabor.

3. Identificación y Análisis de la Competencia.

En Chile existen 2 grandes grupos económicos (CCU y Cervecería Chile) con negocio internacional, que concentran la mayor parte del mercado (76.1%); el sector de cervecerías extranjeras está en alto crecimiento (22.9%). El sector artesanal (1%) está representado por más de 300 productores pequeños.



Cervezas industriales nacionales:

	Cerveza Cristal.- Cerveza rubia, Lager. Es la marca principal de CCU y líder del mercado.
	Lanzada al mercado en 1942, su alta calidad y su innovador marketing la posicionan hoy como la marca favorita de los jóvenes que buscan una cerveza con más cuerpo, más color y más sabor. Representa el espíritu juvenil, de vida universitaria, de libertad y de irreverencia (Ref: CCU).
	Royal Guard nace en Chile en 1974 y por mucho tiempo fue la única cerveza premium del país, reconocida por su calidad junto a su agradable y refinado sabor. Actualmente es la marca nacional más vendida en el segmento premium.(Ref: CCU).
	Es una cerveza Golden Lager, súper premium elaborada con 100% malta, tres lúpulos, donde destaca el denominado East Kent Golding originario del Reino Unido. Producto único y de altísima calidad.(Ref: CCU).
	Morenita representa una tradición de calidad que se remonta a 1935. Esta cerveza negra, sabor a malta tostada, es un producto de invierno por excelencia, muy reconfortante, de excelente elaboración, cuerpo y rico sabor.(Ref: CCU).
	Cerveza Dorada nace en 1989. El año 2000 se lanza la marca Dorada Extra Fuerte con 6 grados de alcohol con un cuerpo vigoroso, robusto, sabor con notas de madera y gran aroma a malta tostada. Se posiciona desde ese año como la cerveza extra fuerte más conveniente del mercado.(Ref: CCU).
	Nace en 2001 como una nueva categoría de bebestibles, única en la categoría shandy. Con una propuesta refrescante de cerveza y limón, suave graduación alcohólica Lemon Stones es la marca pionera en cervezas con sabor en Chile. (Ref: CCU).
	La cerveza más elaborada y consumida en Chile es la de tipo pale lager; entre ellas, la pilsener Becker es una de las más producidas. El Lager tiene 4.5° de alcohol.

Cervezas importadas/licenciadas:

	Nace en 1863 en Ámsterdam. Es de calidad internacional, con presencia en más de 170 países alrededor del mundo. Llega a CCU en junio de 2003 para liderar el desarrollo del segmento premium. Su distintivo principal es su envase verde. (Ref: CCU).
	Sol es una cerveza lager, liviana y refrescante de gran sabor. De aroma fresco y afrutado, color dorado y espuma consistente. Es la única cerveza mexicana que contiene un lúpulo resistente a la luz que garantiza siempre el mismo sabor y aroma. Nace en 1899 en México, y llega a Chile con el auténtico sabor de su origen, que sorprende a todos los que se mantienen fieles a sus ideas y se sienten de espíritu libre. (Ref: CCU).
	Cerveza tipo lager que se caracteriza por tener un cuerpo robusto y un sabor balanceado. Es elaborada con ingredientes 100% naturales. Destaca por ser la segunda marca más vendida del portafolio Heineken a nivel mundial. Nació en 1944 y su nombre alude a la ciudad del mismo nombre, en Baja California (México), donde se produjo por primera vez. (Ref: CCU).
	Exhibiendo notas de malta y tonos frutales, Coors se distingue por sus ingredientes de la más alta calidad y su prolongado proceso de reposo. Esta bien balanceada cerveza es una nueva interpretación de la legendaria lager estilo Coors que Adolph Coors elaboró por primera vez hace 140 años. Su gran sabor rinde homenaje a la tradición y herencia del apellido Coors, destacando la misma pasión por la calidad y autenticidad de la elaboración original. (Ref: CCU).
	La dedicación por la calidad con la que se produce Budweiser, posee sus raíces en las costumbres cerveceras que nacen en 1876 en St. Louis, EE.UU. Es la típica cerveza americana, líder y premium a nivel internacional con un suave, puro y refrescante sabor que la convierten en una cerveza fácil de tomar. (Ref: CCU).
	Lager de Brasil. En Chile está dirigida a jóvenes mayores de 18 años, que representan alrededor del 50% del mercado total chileno.
	La cerveza Corona es rubia y se presenta en una botella de 355 ml. Es una cerveza fina de 4,6% alc/vol, con sabor muy suave.
	Stella Artois es una cerveza belga cuya representación en Chile fue agenciada por Cervecería Chile. La cerveza no se importa: se fabrica en Chile. En la página web de Cervecería Chile se promociona a Stella Artois como a la auténtica cerveza premium lager con una tradición procedente desde 1366. Simboliza la sofisticación y estilo europeo (Ref: blog de la chela).

Cervezas artesanales chilenas:

	Austral es una cerveza tradicional de un inmigrante alemán cervecero que llegó a la Patagonia hace 120 años atrás para producir su propia cerveza. Originalmente la cervecería tenía sus clientes en la Patagonia y sus alrededores. Desde 1982 se vende en todo el país. Existen las variedades Lager, Ale, Del Paine, Dark y Pale Ale. Todos los productos son desarrollados en su cervecería de origen, manteniendo sus atributos y esencia craft. El posicionamiento de Austral es el vínculo con la Patagonia y con la tradición y calidad. CCU es socia de dicha marca, participando en su comercialización y distribución.
	Kunstmann es una cerveza tradicional de Valdivia. La familia Kunstmann Ramos empezó en 1991 a crear su cervecería en los fundamentos de la tradición cervecera valdiviana. Esta tradición viene de los tiempos de la llegada de los primeros colonos alemanes quienes trajeron su tradición y conocimiento cervecero al sur de Chile (1850). La cervecería ha logrado varias expansiones y construcciones de plantas de producción desde 1996. La primera exportación a Estados Unidos se logró en el año 1999. Hoy día su cerveza está disponible en casi todo Latinoamérica. La cantidad de litros producidos ya ha logrado rangos de cerveza industrial, en todos casos sigue el posicionamiento de cerveza artesanal y tradicional del sur (Valdivia). Se vende en las variedades Lager, Torobayo, Bock, Sin Filtrar, Sin Alcohol, Miel, Arándano, Trigo, Ipa, Sommer Pils, Chocolate, Doppelbock, Awandter y Gran Torobayo. Otro punto importante es que Kunstmann logró vincularse con el turismo a través de un tour cervecero y un bierfest, eventos y además esta representado por un bar en Santiago (Kneipe). CCU es socia de dicha marca, participando en su comercialización y distribución.
	La cerveza D'olbek es una cerveza lager basada en recetas de cervezas belgas para obtener un resultado de gran calidad y usando excelentes ingredientes importados de Europa y el agua pura de la Patagonia. No se usan ningún tipo de preservantes o químicos, el posicionamiento es el segmento premium con el enfoque a aroma, cuerpo y sabor. CCU es socia de dicha marca, participando en su comercialización y distribución.
	Blue Moon es una cerveza estilo weißbier (cerveza blanca) lanzada al mercado en 1995. Es fabricada por la compañía Blue Moon Brewing Co. en Golden, Colorado (EE.UU.), parte de la compañía cervecera Tenth and Blake, la división de importación y embarcaciones de MillerCoors con base en Chicago. Blue Moon es un producto desarrollado en su cervecería de origen, manteniendo sus atributos y esencia craft. CCU es socia de dicha marca, participando en su comercialización y distribución (Ref: CCU).
	Cervecería Kross fundada en 2003 está ubicada en el Valle de Curacaví, zona que destaca por la calidad de sus aguas. Con capacidad de producción de 55 mil litros mensuales, tecnología francesa de última generación y un equipo humano liderado por Asbjorn Gerlach, quien se encarga personalmente del control de calidad de sus cervezas. La cervecería Kross quiere hacer las cosas de la mejor manera posible, siendo consecuentes con lo que se propuso desde el primer día: la calidad está por sobre la cantidad. El posicionamiento de Kross no está basado sólo en calidad, sino también en crear una cultura cervecera en sí misma. El compromiso no es prometer tradición o un gran nombre: sólo lo que esta adentro de la botella importa. En la producción solamente se usan ingredientes 100% naturales, no hay espacio para preservantes ni aditivos, la carbonatación es natural, se toma el tiempo adecuado para madurar las cervezas sin pasteurizar. Pero también se implementó tecnología a pequeña escala, incorporando acero inoxidable, algunos procesos automatizados y un laboratorio de control de calidad. Esta combinación entre lo artesano y tecnología, entre tradición e innovación, es la esencia de la cervecería Kross. En el sector premium los precios de Kross son las más económicos de las cervezas artesanales en Chile (variedades: Golden, Stout, Pils, Maibock, Kross 5, Lupulus, IPA, Wet Hop).

	Cerveza producida en Colbún, en la región del Maule, Chile. Representada por los productos: Bock Chocolate, Doppelpack, Lager, Lúcumá y Premium Bock.
	Cervecería de Santiago con los productos Blond Ale, Oktoberfest, Red Ale y Stout.
	Cervecería de Valdivia con los productos Ambar, Rubia, Negro y Trigo.
	Cervecería ubicada en el Valle de Curacaví con los productos Weizen, Belgian Pale Ale, Scottish Ale y Foreign Extra Stout.
	La primera micro cervecería del Valle de Elqui. Es una cerveza artesanal, producida con agua del Elqui, una de las más puras de Chile. No filtrada, no pasteurizada y utilizando una segunda fermentación en botella para gasificar. Productos: Golden Ale (Cerveza Ale Rubia), Pale Ale (Cerveza Ale Ambar) y Stout (Cerveza Ale Negra).
	Se crea bajo el concepto de micro cervecería artesanal, por el hecho de tener una capacidad limitada de producción, donde se trabaja con conceptos de grupo familiar. Producido en Paine, ofrece los productos: Budapest (IPA), Helles (rubia), Dunkel (negra), Rot (roja).
	Cervecería nacional del barrio Yungay, Santiago. Productos: Barrio Yungay y Golden Ale.

Cerveza artesanal de quínoa:



Qui es una cerveza de quínoa, producida por la cervecería *Trawun* de Concepción. Lo especial de esta cerveza es que es libre de gluten, solo contiene 13 kcal por botella. Actualmente venden los productos Quínoa Ale, Quínoa Maqui y Quínoa Miel. Su precio de venta al detalle en Beer Square (tienda especializada en cervezas) asciende a \$3.000 (botella 330 cc), lo que la sitúa en un rango de precios altos dentro de la categoría.

Oficialmente no está registrada como cerveza, sino como bebida fermentada de quínoa. La razón es que la ley alemana de pureza de la cerveza prescribe cómo producir cerveza y cuáles ingredientes se pueden usar. Esta ley es del año 1516 y se aplica internacionalmente como estándar tradicional. Cuando un producto se escapa de este rango, no se puede vender como cerveza, sino como bebida fermentada.

El posicionamiento de Qui ha destacado más que se trata de una bebida sana, que no contiene gluten, es baja en calorías y se usan diferentes frutos para su elaboración. En las entrevistas realizadas para el análisis del entorno, obtuvimos algunos testimonios que nos hacen concluir que Qui estaría siendo preferida por el nicho de consumidores celíacos, producto de su condición libre de gluten.

Qui y su creadora han ganado varios premios como: Innovación mujer innovadora (Biobío), 2º puesto nacional Emprendimiento del Año Chile, y el premio Jóvenes del Año 2015 (una cooperación entre Chile y Reino Unido).

Qui se lanzó el año 2015 y ya muestra cifras importantes de crecimiento. Actualmente producen alrededor de 4.000 litros por mes y se logró la representación en el supermercado más importante del país (Jumbo). Adicionalmente, el producto se vende en botillerías, restaurantes y hoteles, principalmente en las ciudades de Santiago, Valparaíso y Concepción. Además, poseen clientes internacionales en Turquía y potencialmente en los EEUU.

Finalmente, en Tarapacá (Iquique/ Pica) la competencia del sector artesanal está representada tres productores locales, las cuales no tienen presencia en redes sociales o fuera de la zona:

1. **Cerveza Piqueña** (Don Luis Soto), que además de producir cerveza elabora un espumante de mango y maracuyá. Don Luis sólo vende en pica y en algunos eventos.
2. **Cerveza Tarapaqueña** (Don Johan). Se trata de un productor ubicado en el sector de la Huaica. Produce en formato schop y botellín, 300 litros por lote, con elaboración cada 20 días. Su producción se vende a Bar Lobby en Iquique. También participa en ferias y eventos. Bar de Pozo Almonte tiene producto desabastecido por problemas de stock.
3. **Cerveza Wuiza**. Ubicada en Iquique, se vende en bares locales.

En el anexo 4 hay un listado más completo, que incluye otras marcas de cervezas artesanales chilenas.

En conclusión:

La categoría de cervezas artesanales es muy atomizada, con una gran cantidad de actores de tamaño pequeño. Las marcas tradicionales e industriales mantienen su segmento de mercado establecido tradicionalmente y se observa la entrada de muchas empresas internacionales al mercado. De eso también se dio cuenta el líder del mercado CCU, quien ha reaccionado aumentando sus representaciones de cervezas internacionales, y también representando y masificando cervezas originalmente artesanales como por ejemplo Austral y Kunstmann.

Los conocedores de cerveza artesanal saben diferenciar una cerveza masificada de una microcervecera. Dado que los 300 productores de cerveza artesanal comparten sólo 1% del mercado total, existe alto movimiento, cultura artesanal y alta innovación en la calidad del producto. En los grandes supermercados existen góndolas de cerveza artesanal no sólo masiva, sino también de productores pequeños. La innovación en la industria artesanal se concentra básicamente en las variedades de cerveza y en los ingredientes.

En relación a la región de Tarapacá (el entorno cercano de Alférez) existen tres cerveceras artesanales. Sin embargo las ventas son limitadas a Pica y Iquique, y tan sólo a algunos bares locales y ferias. Actualmente no existe el objetivo de comercializar estas marcas más regionalmente.

Ejes Posicionamiento:

El posicionamiento inferido de las marcas de cerveza artesanal tiende a situarse en uno de los siguientes ejes:

a) tradición, b) lugar y atributos de la geografía, c) ingredientes especiales, y d) identidad.



Alférez tiene elementos de todos estos ejes, que puede elegir potenciar para su posicionamiento: a) tradición del saber hacer ancestral (cómo cultivaban la quínoa los ancestros), b) producción y cultivo en Pica, usando agua de napas subterráneas de alta pureza, c) cerveza innovadora hecha en base a quínoa, d) identidad poderosa de su creadora (Marisol), de quienes cultivan la tierra (Sra. Eugenia) y de la marca.

Otra posibilidad, es posicionarse desde la magia y la mística del lugar, en sus fiestas y tradiciones religiosas, aprovechando todo el colorido y riqueza simbólica y de imágenes. Hablaremos de esto más adelante, cuando nos refiramos al posicionamiento de Alférez.

Benchmark: Caso Guayacán

Un referente en la industria, del que podemos aprender, por haberse convertido en “la cerveza del valle de Elqui” es Guayacán.



Guayacán es una empresa fundada en 2009 que logró sus primeras ventas en el año 2010 y empezó a ganar sus primeros premios en 2011. Con la entrada a supermercados en 2012 se amplió la capacidad de la planta y la red de distribución. El año 2014 aumentó la capacidad productiva de 8.000 litros a 20.000 litros por mes. En el año 2016 se instalaron paneles solares en toda la planta, lo cual convirtió a Guayacán en la primera cervecera solar de Chile. Hoy día la cerveza de Guayacán está presente en la mayoría de los puntos de venta del país.

Mirando más en detalle hay varios otros puntos en la historia de este éxito que llaman la atención. La misión de Guayacán es ser una microcervecera sustentable, comprometida con la calidad y con su origen - el Valle de Elqui, teniendo como desafío ser un actor relevante en el desarrollo de la industria cervecera premium en Chile. Se nota el vínculo local con el valle de Elqui, pero también la ambición ser innovador en la producción de cervezas premium.

Para el turismo del valle la cervecera ya es un punto importante: se logró crear un destino que da acceso a la cultura de cerveza. Además la conciencia de sustentabilidad, la pureza del agua y la perfección en los procesos de la producción, se unen en una marca que ha sabido consolidarse en el sector premium de Chile, lo cual se refleja no sólo en su crecimiento, sino también en los reconocimientos y premios que ha obtenido, y también en su alto grado de innovación, no sólo en los procesos, sino también en la creación de relaciones de negocio a largo plazo y certificaciones. Es una marca que representa un ejemplo de excelencia para Chile.



Levantamiento de precios de la competencia

Se realizó un levantamiento de precios de marcas de cerveza artesanal, en puntos de venta (supermercados, bares y restaurantes) de la ciudad de Santiago (comunas de Santiago, Providencia y Las Condes), como también información de canales de venta online. Las visitas se realizaron en el periodo del 4 al 19 de junio. La información recogida se refirió a marcas, precios y formatos.

Los puntos de venta visitados fueron:

Off trade:

- Jumbo
- Lider
- Coquinaria
- Club de cervezas
- Reinero Wines
- Beer Square

En términos generales, los precios de una cerveza artesanal chilena (botella 330cc) en los puntos de venta off trade fluctuaron entre \$ 999 (Quimera, en oferta en Jumbo) y \$ 3.500 (Granizo IRA, en Beer Square).

Marca	variedad	formato	Precio	Lugar	Tipo
Altamira	Stout, amber ale	botella 330 cc	2.250	Club de cervezas	Off trade
Cactus	Lager	botella 330 cc	1.290	Jumbo	Off trade
Cuello Negro	Stout	botella 330 cc	2.500	Beer Square	Off trade
Cuello Negro	Stout	botella 330 cc	2.500	Beer Square	Off trade
Del Puerto	Amber Ale, Porter	botella 330 cc	1.190	Lider	Off trade
Del Puerto	Porter, Amber Ale, Pale Ale	botella 330 cc	1.421	Reinero wines	Off trade
Del Puerto	Strong Ale	botella 330 cc	2.471	Reinero wines	Off trade
Dolbek	Ale, Lager, Maqui	botella 330 cc	1.450	Jumbo	Off trade
Granizo	Indian Red Ale	botella 330 cc	3.500	Beer Square	Off trade
Granizo	Pale Ale	botella 330 cc	3.000	Beer Square	Off trade
Grassau	Nahuen Piñon Ale, Bock, Allipen, Weizen	botella 330 cc	1.250	Lider	Off trade
Guayacán	Golden Ale	botella 330 cc	1.350	Jumbo	Off trade
Guayacán	Pale Ale	botella 330 cc	1.429	Jumbo	Off trade
Guayacán	Stout	botella 330 cc	1.399	Jumbo	Off trade
Guayacán	Golden Ale, Pale Ale, Stout	botella 330 cc	1.190	Lider	Off trade
Jester	Luptopia	botella 330 cc	3.500	Beer Square	Off trade
Kunstmann		botella 330 cc	1.450	Jumbo	Off trade
Kunstmann	Heidelbeer Cerveza arándano	botella 330 cc	1.290	Lider	Off trade
Mahou	Negra	botella 330 cc	1.290	Lider	Off trade
MÁS 56	Pale, Ambar, Stout con avena	botella 330 cc	1.490	Jumbo	Off trade
Nómade	Blonde Ale, Scotch Ale, Indian Pale Ale	botella 330 cc	1.290	Jumbo	Off trade
Nómade	Scotch, Ipa	botella 330 cc	1.790	Reinero wines	Off trade
Qui	Quinoa Ale, Quinoa Maqui, Quinoa Miel	botella 330 cc	3.000	Beer Square	Off trade
Quimera		botella 330 cc	999	Jumbo	Off trade
Szot	Vapor, Stout	botella 330 cc	1.290	Lider	Off trade
Volcanes	Summer lúcumá	botella 330 cc	1.490	Lider	Off trade

Un formato frecuente en supermercados son los packs de 4 botellas de 330cc. En este caso, los precios fluctuaron entre \$ 3.590 (Kross, Jumbo) y \$ 9.000 (Mestiza, Coquinaria).

Marca	variedad	formato	Precio	Lugar	Tipo
Austral	Patagonia	pack x 4, botella 330	5.199	Jumbo	Off trade
Austral	Calafate Lager	pack x 4, botella 330	5.199	Jumbo	Off trade
Flannery's	Summer Ale	pack x 4, botella 330	4.990	Jumbo	Off trade
Kross	Golden Stout	pack x 4, botella 330	3.590	Jumbo	Off trade
Kunstmann		pack x 4, botella 330	5.290	Jumbo	Off trade
Mestiza		pack x 4, botella 330	9.000	Coquinaria	Off trade
Mestra	Scotch Ale, Amber Ale, Blonde Ale	pack x 4, botella 330	4.990	Jumbo	Off trade
Polar Imperial	Lager especial, Dunkel	pack x 4, botella 330	4.190	Jumbo	Off trade
Salzburg		pack x 4, botella 330	5.100	Jumbo	Off trade
Szot	Vapor	pack x 4, botella 330	5.290	Jumbo	Off trade
Szot	Amber	pack x 4, botella 330	4.990	Jumbo	Off trade
Szot	Stout	pack x 4, botella 330	4.990	Jumbo	Off trade
Volcanes	Bock chocolate naranja	pack x 4, botella 330	4.990	Jumbo	Off trade
Volcanes	Premium lager	pack x 4, botella 330	4.990	Jumbo	Off trade

On trade:

- Yungay Viejo
- Liguria
- Eladio
- Peyuco
- DoceTrece
- Tiramisú
- Cervecería City

En tanto, en restaurantes y bares (on trade) los precios de una cerveza artesanal chilena (botella 330cc) fluctuaron entre \$ 2.700 (Kross, Kunstmann en DoceTrece) y \$ 5.400 (Jester Cosmonauta, DoceTrece).

Marca	variedad	formato	Precio	Lugar	Tipo
Austral	Yagan	botella 330 cc	2.900	DoceTrece	On trade
Austral	Patagonia	botella 330 cc	2.900	DoceTrece	On trade
Austral	Calafate	botella 330 cc	2.900	Peyuco	On trade
Austral	Calafate	botella 330 cc	2.900	DoceTrece	On trade
Austral	Calafate, lager	botella 330 cc	2.900	Yungay viejo	On trade
Austral	Calafate, lager	botella 330 cc	3.800	Tiramisú	On trade
Dolbek	Lager	botella 330 cc	3.900	DoceTrece	On trade
Jester Cosmonauta	Russian Imperial Stout	botella 330 cc	5.400	DoceTrece	On trade
Jester Lutoxia	Ipa Imperial	botella 330 cc	4.700	DoceTrece	On trade
Jester Manitoba	American pale Ale	botella 330 cc	3.800	DoceTrece	On trade
Kross	Golden Ale	botella 330 cc	2.720	Eladio	On trade
KROSS 5	Ale Madurada En Roble	botella 330 cc	3.900	DoceTrece	On trade
KROSS GOLDEN	Pale Ale	botella 330 cc	2.700	DoceTrece	On trade
KROSS LUPULUS	Ipa	botella 330 cc	3.900	DoceTrece	On trade
KROSS MAIBOCK	Strong Lager	botella 330 cc	2.700	DoceTrece	On trade
KROSS PILSNER	Lager	botella 330 cc	2.700	DoceTrece	On trade
KROSS STOUT	Cream Stout	botella 330 cc	2.700	DoceTrece	On trade
Kunstmann	Arándano	botella 330 cc	2.900	DoceTrece	On trade
Kunstmann	Lager sin filtrar	botella 330 cc	3.900	DoceTrece	On trade
Kunstmann	Trigo	botella 330 cc	2.900	DoceTrece	On trade
Kunstmann	Miel	botella 330 cc	2.900	DoceTrece	On trade
Kunstmann	Bock	botella 330 cc	2.900	DoceTrece	On trade
Kunstmann	Sin alcohol	botella 330 cc	2.900	DoceTrece	On trade
Kunstmann	Arándano, miel, cero	botella 330 cc	2.900	Yungay viejo	On trade
Kunstmann	Lager	botella 330 cc	3.800	Tiramisú	On trade
Kunstmann	Miel, Pale Ale	botella 330 cc	3.900	Tiramisú	On trade
Kunstmann Torobayo	Pale Ale inglés	botella 330 cc	2.900	Peyuco	On trade
Kunstmann Torobayo	Pale Ale inglés	botella 330 cc	2.900	DoceTrece	On trade
Kunstmann Torobayo		botella 330 cc	2.720	Eladio	On trade
Polar Imperial		botella 330 cc	2.900	Yungay viejo	On trade
Quebrada	Pale Ale, Brown Ale	botella 330 cc	4.700	Liguria	On trade
Quimera	Pale Ale, Amber Ale, Imperial Stout	botella 330 cc	4.700	Liguria	On trade
SLAVIA	Bohemian Lager	botella 330 cc	2.700	DoceTrece	On trade
SLAVIA	Dark Lager	botella 330 cc	2.700	DoceTrece	On trade
Szot	Rubia al vapor, Amber Ale	botella 330 cc	3.800	Tiramisú	On trade

El vaso de schop de 300cc varió entre \$ 2.200 (Kross, DoceTrece) y \$ 2.600 (Austral Calafate y Kunstmann, Cervecería City).

Marca	variedad	formato	Precio	Lugar	Tipo
Austral	Calafate	schop 300 cc	2.400	DoceTrece	On trade
Austral	Calafate	schop 300 cc	2.600	Cervecería City	On trade
KROSS	Golden Pale Ale	schop 300 cc	2.200	DoceTrece	On trade
KROSS	Cream Stout	schop 300 cc	2.200	DoceTrece	On trade
KROSS	MAIBOCK Strong Lager	schop 300 cc	2.200	DoceTrece	On trade
KROSS	PILSNER Lager	schop 300 cc	2.200	DoceTrece	On trade
Kunstmann	Torobayo Pale Ale inglés	schop 300 cc	2.300	DoceTrece	On trade
Kunstmann	Sin filtrar Strong Lager	schop 300 cc	2.400	DoceTrece	On trade
Kunstmann		schop 300 cc	2.600	Cervecería City	On trade

Finalmente, el precio del schop de 500 cc varió entre \$2.200 (Slavia, DoceTrece) y \$3.600 (Austral Calafate y Kunstmann sin filtrar, DoceTrece).

Marca	variedad	formato	Precio	Lugar	Tipo
Austral	Calafate	schop 500 cc	3.380	Cervecería City	On trade
Austral	Calafate	schop 500 cc	3.600	DoceTrece	On trade
KROSS	Golden Pale Ale	schop 500 cc	2.700	DoceTrece	On trade
KROSS	Cream Stout	schop 500 cc	2.700	DoceTrece	On trade
KROSS	MAIBOCK Strong Lager	schop 500 cc	2.700	DoceTrece	On trade
KROSS	PILSNER Lager	schop 500 cc	2.700	DoceTrece	On trade
Kunstmann	Torobayo Pale Ale inglés	schop 500 cc	2.800	DoceTrece	On trade
Kunstmann	Sin filtrar Strong Lager	schop 500 cc	3.600	DoceTrece	On trade
Kunstmann		schop 500 cc	3.380	Cervecería City	On trade
SLAVIA	Bohemian Lager	schop 500 cc	2.200	DoceTrece	On trade

Canales de distribución utilizados:

La cerveza artesanal se comercializa a través de 2 canales genéricos: venta para consumo en el mismo lugar (llamado “on trade”), que consiste en restaurantes, bares, hoteles, discotecas, fiestas de la cerveza y venta para consumo en otros lugares (“off-trade”), que consiste en supermercados, minimarkets, tiendas especializadas, botillerías, ferias, venta online, venta directa.

El principal canal de ventas es el **supermercado**, pero los **restaurantes y bares** (en especial las “**cervecerías**”, como Yungay Viejo o DiceTrece) son puntos de venta donde los consumidores pueden encontrar y probar algo especial, menos masivo, de mayor calidad. Las **Ferias de Cerveza o Fiesta de la Cerveza**, son eventos a los cuales los consumidores acuden a probar y conocer cervezas, y han favorecido el desarrollo de micro cervecerías.

De manera similar a las tiendas especializadas en vinos, han surgido **tiendas especializadas** en venta de cerveza artesanal, como Beer Square. Estas tiendas ofrecen una gran cantidad de cervezas artesanales nacionales e internacionales. Sus clientes son personas conocedores de cerveza o personas que quieren conocer más sobre el tema. Los precios de este tipo de tienda varían con el posicionamiento y el barrio donde se ubica. Usualmente estas tiendas tienen venta presencial, pero sobre todo **venta online**.

Algunas tiendas especializadas en la ciudad de Santiago (algunas de ellas venden vino y cerveza), son:

Punto de ventas	Canal	web	Dirección
Reinero wines	Tienda de especialidad, sólo venta online	http://reinerowines.cl	
Boutique de cervezas	Tienda de especialidad, sólo venta online	http://www.boutiquedecervezas.cl	
La vinera	Tienda de especialidad, sólo venta online	http://www.lavinera.cl	
Vinos wine	Tienda de especialidad, sólo venta online	https://www.vinoswine.cl/	
Tienda de vinos La Reina	Tienda especialidad	http://www.vinoslareina.cl	Monseñor Edwards 1393
Botillería Piscis	Tienda especialidad	www.facebook.com/BotilleriaPiscis	Alcalde Rafael Vives N° 56 , Providencia
Beervana	Tienda especialidad	www.beervana.cl	Los Leones 106, Providencia
Depósito Cerveceros de Zapata	Tienda especialidad	https://www.facebook.com/depositocervecerozapata/	Av. Manuel Antonio Matta 549, Santiago.
Beersquare	Tienda especialidad y venta online	www.beersquare.cl	Apoquindo 4900 local 50

También han surgido **clubes de cerveza**: se trata de agrupaciones que por un valor de suscripción, envían mensualmente (al domicilio) una revista y una cierta cantidad de cervezas, de distintas marcas, combinando cervezas artesanales nacionales e importadas. Algunos clubes de cerveza son:

Punto de ventas	Canal	web
Beerly - Club	Club	https://www.beerly.cl
Club de cervezas	Club y venta online	https://clubdecervezas.cl

En la región de Tarapacá se celebra anualmente la fiesta de la cerveza con una asistencia de más de 5.000 asistentes y un consumo de alrededor de 50.000 litros de cerveza. Participan cervecerías artesanales y también cervecerías tradicionales e industriales.

En la región de Tarapacá la venta de cerveza se basa principalmente por los canales más tradicionales como hoteles, bares, restaurantes, cafés, botillerías, minimarkets y supermercados (Lider/ Jumbo). En Pica, con alrededor de 4.000 habitantes, no existen cadenas de supermercados que ofrezcan una gran variedad de cervezas artesanales, por esta razón el consumo se concentra principalmente por hoteles, bares, restaurantes, cafés, botillerías y minimarkets.

4. Análisis de los Elementos Medioambientales y de Contexto Relevantes (PEST+E y 5 fuerzas de Porter)

Macro ambiente Chile:

1. **Fuerzas Políticas, Legales y Regulatorias:** en Chile existe estabilidad política, legal y regulatoria. Los impuestos al consumo de vino y cerveza se sitúan en el 20,5%. La Ley Tolerancia Cero al consumo de alcohol implementada en 2012 ha tenido varios impactos fuertes en el entorno del consumidor de cervezas. Una encuesta realizada por el Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol (Senda) reveló que el 93,6% de los chilenos que tienen licencia de conducir cambió sus hábitos al volante luego de que se aprobara la Ley Tolerancia Cero. La Asociación Nacional de Empresarios Nocturnos, Turismo y Espectáculos (Anetur) indicó una baja inicial de clientela del 30%, dependiendo del sector se mide la reducción de las ventas entre 30% y 40%. Todo lo contrario ha sido el impacto a los tragos sin alcohol. Desde la implementación de la nueva ley se notó un aumento de ventas de hasta un 500%.
2. **Factores Económicos:** Poder adquisitivo y PIB de los chilenos siguen en aumento en los últimos años (Fondo Monetario Internacional – FMI), Chile lidera PIB per cápita de América Latina. Se observa un incremento de turismo receptivo en Chile, lo que hace esperar una tendencia positiva del poder adquisitivo en la región de Tarapacá.
3. **Factores Socioculturales:** La tendencia de tasas decrecientes en la población chilena sigue igual que durante los últimos años con alta probabilidad de mantenerse en el futuro. Adicionalmente se nota que el consumo de productos naturales y compatibles con el medio ambiente, la salud y el desarrollo sustentable se ha transformado en una tendencia que está comenzando a desarrollarse en Chile, especialmente en los segmentos de mayores ingresos de la población.
4. **Factores Tecnológicos:** existe un avance tecnológico en la automatización de las plantas productivas, que podría favorecer el desarrollo de la producción de cerveza. Sin embargo, un aspecto de creciente importancia es la alfabetización digital, el creciente acceso a internet, y la masificación de las redes sociales y la compra online, que abre puertas al desarrollo de las ventas a distancia, acercando Pica al resto de Chile.
5. **Factores Ecológicos:** El cuidado del ambiente y el impacto en las comunidades son ahora una inquietud de las grandes empresas, a través de la Responsabilidad Social Empresarial. Más aún, existe cada vez mayor consciencia de la importancia de cuidar la naturaleza y cuidar el agua. Alimentarse más saludablemente ya no significa solamente comer de todos los grupos alimenticios, sino que elegir alimentos con menor cantidad de químicos en su elaboración e incluir los llamados “superalimentos” en la dieta (por ejemplo la quínoa), son inquietudes de cada vez mayor cantidad de personas. Prueba de esto es el surgimiento del formato de tiendas “de productos naturales”, que ofrecen alimentación saludable y productos naturales. Existe una búsqueda por productos más naturales, menos intervenidos, con menores cantidades de preservantes y aditivos. Esta tendencia todavía no ha impactado a las cervecías artesanales como productos, sin embargo la búsqueda de energías renovables no convencionales, más amistosas con el medio ambiente, ya están siendo un factor de diferenciación (ej: cerveza Guayacán).

Macro ambiente Iquique/ Pica/Tarapacá:

Factores Socioculturales: En la región de Tarapacá se estima que la población entre 18 y 70 años de aproximadamente 238.000 se mantendrá estable durante los próximos años.

Consumo Local: El consumo de cerveza en Chile se estima 46 litros por habitante al año. Esto significa que el mercado objetivo en la región de Tarapacá por habitantes es de: $238.000 \times 46 \text{ litros} = 10.948.000 \text{ litros al año}$.

Turismo Receptivo de la Región: La llegada de extranjeros a Tarapacá en 2016 (Aeropuerto Diego Aracena, Apacheta de Irpa, Colchane) fue de 177.769 personas. Ellos también son consumidores de cerveza en hoteles, bares y restaurantes y representan público objetivo potencialmente interesado en turismo hacia la planta productiva. Considerando el hecho que algunos turistas no toman cerveza, algunos si toman, se estima que cada turista toma en promedio 0,3l por visita.

Mercado Objetivo Región Tarapacá: Como mercado objetivo se estima un consumo total de: $10.948.000 \text{ litros consumo local} + (177.769 \times 0,3l) \text{ turismo receptivo} = 11.001.330,7 \text{ litros al año}$.

5 fuerzas de Porter:

Amenaza de nuevos competidores: Alta.

Con un crecimiento marcado entre 15 y 20% durante los últimos tres años, el segmento de cervezas artesanales se clasifica con alta amenaza de nuevos competidores. Hace diez años este sector estaba comenzando, hoy en día existen más de 300 productores artesanales con una intensa oferta.

Amenaza de nuevos productos: Alta.

En Chile la cerveza premium viene con un fuerte crecimiento desde hace 10 años.

Los productores de cerveza artesanal están en búsqueda de diferenciarse más de su competencia. Existe alta innovación en las variedades de cerveza y sus ingredientes; el 65% de las cervecerías artesanales producen entre tres y seis productos diferentes.

Últimamente están apareciendo nuevos productos para satisfacer la exigencia del consumidor. Una tasa de innovación de 95% por pequeños cervecedores, el lanzamiento de Qui, la primera cerveza de quínoa el año 2015, y un importante crecimiento de cervezas premium y cervezas sin alcohol son un señal clara de una alta amenaza de nuevos productos en Chile.

Poder Negociador de los Compradores: Alto.

El consumidor final de cerveza artesanal es conocedor y exigente, busca sabores acentuados, calidad y precios coherentes. Con más de 300 productores el consumidor puede cambiar de marca fácilmente. Por lo tanto, su poder negociador es muy alto.

Minimarkets y supermercados son clientes intermediarios: compran en grandes volúmenes y tienen un alto poder negociador.

Poder Negociador de los Proveedores: Bajo.

La cerveza artesanal de quínoa se produce con recetas originales, no se utilizan clarificantes, aditivos ni preservantes de ningún tipo fuera de los ingredientes clásicos de elaboración (malta de cebada, malta de quínoa, lúpulo, levadura, agua).

Alfárez quiere usar quínoa orgánica producida de forma tradicional en el Altiplano, tiene una red de proveedores establecida en Chile y en Bolivia, y compra a precio competitivo.

Rivalidad y competencia en el mercado: Alta.

Considerando los variables de *competidores, productos, clientes y proveedores* se concluye que la rivalidad y competencia en el mercado de cervezas artesanales es alta. Los productores de cerveza artesanal se caracterizan por productos innovadoras y por una producción relativamente pequeño en relación a cervezas industriales.

C. ANALISIS DEL ENTORNO INTERNO

1. Alférez: la Marca, el Producto y sus Atributos

Alférez es una cerveza artesanal fabricada en Pica, elaborada con quínoa orgánica, disponible en sus variedades negra y rubia. En su fabricación no se utilizan químicos, clarificantes, aditivos ni preservantes y se emplea agua de napas subterráneas de Pica. En este momento, lo que diferencia a Alférez de otras cervezas artesanales es que está elaborada a partir de malta de quínoa. Sin embargo, a futuro también elaborarán cerveza con mango y maracuyá que se hará en base de cebada.

La quínoa es un super alimento, que contiene 16 aminoácidos esenciales, que se cultiva en el altiplano, siguiendo los métodos que utilizaban aymaras e incas para trabajar la tierra. Actualmente Alférez no tiene certificación de orgánico, y tampoco tiene resolución sanitaria. No obstante tiene una tasa reducida de gluten y recibió certificación de producto apto para celíacos. No es el objetivo de Alférez posicionarse en un segmento de salud con menos calorías o libre de gluten. El enfoque en la producción de Alférez se concentra en producir una cerveza tradicional, con cuerpo y con un sabor completo lo que está perfectamente alineado con lo que más importa al consumidor tradicional de cerveza artesanal.

La cervecería Alférez quiere cuidar el ambiente y la ecología y se produce con fuentes limpias y con el objetivo de bajar su huella de carbono.

El nombre: “Alférez”

El nombre proviene de las fiestas religiosas de los santos de los pueblos de las quebradas del altiplano. Alférez es el mayordomo de estas fiestas, quien está encargado de organizar la festividad, financiarla económicamente, recibir a los visitantes y realizar las actividades. En el fondo, él está encargado de “abrir la casa del Santo”. La intención de la creadora de Alférez al elegir este nombre, ha sido la recuperación de las tradiciones, y la historia de Pica, el altiplano y Tarapacá.

Alférez nace en el oasis de Pica, en un entorno de contrastes y han querido impregnar cada uno de sus ingredientes y procesos con el espíritu, sabor, historia e identidad regional. A través de esta marca y de sus elementos de expresión, quieren proyectar identidad regional con un producto con sabores de Tarapacá.

La retroalimentación de algunos entrevistados sugiere que el nombre no está claramente asociado a los contenidos que la marca quiere evocar. Una búsqueda en internet arroja resultados que también se alejan de estos mensajes. Todo ello nos hace plantearnos la conveniencia de revisar el nombre elegido.

alférez

nombre común

- Militar del cuerpo de oficiales en las fuerzas de tierra y aire que tiene categoría inmediatamente superior a la de subteniente e inmediatamente inferior a la de teniente.
"alférez de complemento"
- nombre masculino
Oficial que antiguamente llevaba la bandera en la infantería, y el estandarte en la caballería.

Traducciones, origen de palabras y más definiciones

Danos tu opinión

Alférez - Wikipedia, la enciclopedia libre

<https://es.wikipedia.org/wiki/Alférez>

El grado de alférez (del árabe الفارس al-fāris 'el caballero' o 'el jinete') es el grado inferior de la oficialidad militar en varias fuerzas armadas.

Alférez Real de los Incas · Alférez del rey · Alférez mayor · Alférez real

La marca Alférez está actualmente en proceso de registro (inapi).

Proveedora de quínoa orgánica: Sra. Eugenia.

En relación al enfoque en recuperar de las tradiciones, el espíritu, sabor, historia e identidad regional, destaca la proveedora de quínoa – Sra. Eugenia. Sus manejos del cultivo son totalmente ancestrales y se han mantenido de generación en generación. Manteniendo las tradiciones de épocas incaicas, los gusanos se controlan apisonando alrededor de las plantas, antes que el gusano emerja de la tierra y suba a la panoja de la quínoa.

Evaluación del logotipo y la etiqueta

El **logotipo Alférez** presenta elementos bien desarrollados y consecuentes con el espíritu de la marca. Utiliza una tipografía clásica, muy acorde al lenguaje a lo que se utiliza en este tipo de productos.

A nivel conceptual se evidencia preocupación por plasmar el significado de Alférez, se la da la importancia que necesita, dejando en segundo plano la imagen de la máscara de La Tirana.

En el **aspecto cromático**, la solución es adecuada pues entrega colores sobrios asociados con el concepto de la marca.

Si bien la imagen y la etiqueta cumplen con un diseño preocupado, que busca conceptualizar el nombre Alférez, no logra ser un diseño diferenciador, que pueda lograr destacarse dentro de la gran cantidad de productos que tenemos en góndola, tema muy importante en esta categoría.

2. Análisis de Provisión del Producto

Desde que comenzó el proyecto, la producción mensual era de 50- 100 litros mensuales, que oscilaba entre 280 - 300 botellas de 330 cc, las cuales eran vendidas entre amigos, familiares. Ahora producen alrededor de 800 litros entre botellines y barriles, que además de los antiguos clientes están vendiendo mensualmente al restaurant Yatiri localizado en Pica, la empresa de eventos Percic y en ferias. tienen capacidad para llegar a 5.000 litros al mes. La meta 2017 es 4.000 litros al mes.

Los costos de producción son bajos, porque están cerca de los productores, lo que les da margen para fijar precios más bajos (o tener márgenes más altos). No existe un registro de costos y rentabilidad.

La mayor brecha de Alférez en la actualidad es la necesidad de personal encargado de la producción y ventas: están abarcando muy poco en producción y estrategias comerciales y se está haciendo imperioso la necesidad de contratar a un vendedor, ya que el tiempo en generar informes a CORFO, elaborar, envasar y etiquetar recae en dos personas de las cuales una trabaja externamente, quedando menos tiempo disponible para la producción, y recayendo todas las actividades de control de temperatura, control de densidades, limpieza, envasado y etiquetado a una persona. Existe un cuello de botella que impide aprovechar el potencial productivo de la planta (5.000 litros mensuales) y la creciente demanda por el producto.

3. Análisis del Desempeño de la Mezcla Comercial

Producto:

Actualmente Alférez produce negra y rubia, en base a quínoa, que se comercializa en botellín de 330 cc y venta a granel. A futuro también elaborarán cerveza saborizada con frutas (mango) en base a cebada.

De acuerdo al sondeo de mercado realizado, esto acercaría los productos Alférez al segmento femenino: la cerveza de quínoa fue mejor evaluada por mujeres mayores de 30 años, y en general los sabores frutales en cerveza son más apreciados por el público femenino.

Política de Precios:

Los actuales precios de Alférez son:

Precios mayoristas:

- Botellín (330 cc): \$1.050 IVA incluido
- Granel: \$2.000/ litro IVA incluido

Precios al consumidor:

- Restaurantes: botellín (330 cc): \$2.500 IVA incluido
- En ferias (vaso de 500 cc): \$3.500 IVA incluido.

Comparando los precios al consumidor con los valores observados en el levantamiento de precios realizado para el canal on trade, los valores de la botella en restaurantes son algo inferiores al precio de mercado en Santiago (que comienza en los \$2.700). El valor del vaso de 500 cc, en cambio estaría en el tramo alto del precio de mercado de la competencia (que se mueve entre los \$2.200 y \$3.600).

No sabemos cuál es el margen de rentabilidad que estos precios nos reportan, ya que no tenemos cifras de los costos directos de la producción. La percepción es que estos precios cubren los costos.

Canales de Distribución:

Actualmente los canales de ventas de Alférez son: el hotel latiti, el restaurant Yatiri (ubicado en Pica), la empresa de eventos Persic y ferias (como la Fiesta de la Cerveza realizada en Iquique en enero 2017), que ha sido un punto de contacto con nuevos clientes. También realizan venta directa a familiares y amigos. La producción se vende un 100% en estos canales.

El propósito para el 2017 es estar presentes en canal HORECA (hoteles, restaurantes) de la zona (Pica, Iquique, Mamiña), en diversas tiendas especializadas y en eventos locales (por ejemplo matrimonios, ferias). Sin embargo, la capacidad productiva actual no permitiría abastecer esta expansión.

En la medida que Alférez pueda alcanzar su máxima capacidad de producción, es indispensable que la marca desarrolle una estrategia de ventas y abra nuevos canales de distribución en Iquique y fuera de la región. Mientras la capacidad productiva no se consolide, parece poco recomendable generar relaciones que luego la marca no podrá satisfacer.

Comunicación:

En general, Alférez no tiene una estrategia de comunicación clara. Posee una página de Facebook y una página web (<https://alferezcerveza.wordpress.com>), pero hay poco tiempo disponible para revisar la página y actualizarla. La principal forma en que se han dado a conocer ha sido a través de sus canales de distribución: la Feria de la Cerveza de enero en Iquique, el restaurant, el hotel y la empresa de eventos.

El 15 de junio, la socia y creadora de Alférez, Marisol, fue entrevistada en Radio Futuro (Santiago), lo que fue una oportunidad para dar a conocer su marca y su concepto. Actividades de este tipo son muy positivas para dar a conocer la marca y despertar el interés por probarla.

4. Análisis de Segmentación y Posicionamiento

Segmento objetivo

Alférez ha definido como su segmento objetivo a hombres y mujeres, entre 18-45 años, que habitan o están de paso por la región de Tarapacá (turistas). Pertenecen al NSE ABC1, C2 y C3, y asisten con frecuencia a restaurantes, bares, discotecas, minimarkets y hoteles. Privilegian el consumo de productos zonales, y consumen cerveza todo el año.

Si bien estamos de acuerdo con la importancia del segmento de turistas, y con la ocasión/ lugar de consumo, en función del sondeo realizado, del perfil de consumidores de cerveza artesanal que revelan los estudios de la Acechi y de los productos que ha desarrollado y planea desarrollar Alférez, pensamos que el segmento objetivo final debería encontrarse entre los 25 y 45 años, probablemente más femenino, y de NSE ABC1C2.

Posicionamiento actual

El actual posicionamiento de Alférez parece más bien difuso. Por una parte, en su página web, comunica y potencia los siguientes contenidos:

- Somos diferentes: quínoa del altiplano de Tarapacá.
- Granos ancestrales de quínoa
- Producción limitada.
- Diseño de recetas propias.
- Fusión de tradición e innovación.
- Sabor único
- Cerveza 100% natural, sin pasteurizar, sin aditivos, conservantes y clarificantes.
- Apta para veganos.

Ninguno de ellos se refleja en el nombre elegido: Alférez.

Todos estos elementos se podrían agrupar en los 4 ejes de posicionamiento que identificamos para la competencia de cervezas artesanales: a) tradición del saber hacer ancestral (cómo cultivaban la quínoa los ancestros), b) producción y cultivo en Pica, usando agua de napas subterráneas de alta pureza, c) cerveza innovadora hecha en base a quínoa, d) identidad poderosa de su creadora (Marisol), de quienes cultivan la tierra (Sra. Eugenia) y de la marca.

Por otra parte, el deseo de Marisol es que esta marca contribuya a la recuperación de las tradiciones, y la historia de Pica, el altiplano y Tarapacá. Algunos de los conceptos anteriores están en esta línea, pero otros no lo están y esto puede confundir al consumidor. Pensamos que es necesario afinar y precisar el posicionamiento de Alférez.

Desde esta perspectiva, una posibilidad es posicionarse desde la magia y la mística del lugar, en sus fiestas y tradiciones religiosas, aprovechando todo el colorido y riqueza simbólica y de imágenes: identificación mística y ancestral con el espíritu, sabor, la tradición y la historia de toda la región.

5. Análisis FODA

Interno	Fortalezas: Nuevo producto innovador Orgánico Superalimento Identificación mística y ancestral: con el espíritu, sabor, tradición y historia. Vínculo regional: Identidad también por trabajo con proveedores regionales (Sra. Eugenia). Producción consciente del medioambiente. Capacidad productiva (equipos para producir 5000 litros / mes) Gastos de producción bajos (según lo informado)	Debilidades: Posicionamiento poco preciso. Nombre no se asocia con los atributos del producto ni el posicionamiento deseado para la marca. Diseño de la etiqueta no comunica los atributos clave del producto. Capacidad total de trabajadores insuficiente para crecer. No existe un registro sistemático de costos de la empresa. Distribución acotada a la zona, canales de distribución acotados. Falta caja atractiva para tiendas de vino / regalos. Faltan materiales de marketing. No existe un plan de comunicaciones. No existe canal de ventas online. Pendiente desarrollo estrategia de ventas.
	Oportunidades: Consumo per cápita está en crecimiento. Segmento cervezas artesanales y premium en crecimiento (curiosidad por nuevos sabores) Tendencia hacia productos orgánicos. Vinculación con gastronomía muy importante. Vinculación con turismo importante. Oportunidad de certificar producto orgánico Santiago representa aprox. 50% del mercado total de Chile.	Amenazas: Otra marca de cerveza de quínoa (Qui) ya lanzada y en crecimiento. Mercado no está acostumbrado a la cerveza de quínoa – educar al consumidor extremadamente importante. Intensa oferta de cervezas artesanales con muchas variedades.

El entorno externo de Alférez se caracteriza más por oportunidades que por amenazas. Un incremento en el consumo per cápita, un crecimiento en el segmento de cervezas artesanales, una tendencia general hasta productos orgánicos, la vinculación de cervezas artesanales con la gastronomía y con el turismo muestran que el ambiente va a seguir facilitando oportunidades.

Las amenazas identificadas tienen que ver con la alta competencia que existe en el mercado, pero la única cerveza de quínoa que existe está tomando otro segmento del mercado (Salud –celíacos- vs. Sabor) lo que va a facilitar el posicionamiento de Alférez.

Internamente se identifican varias fortalezas como la innovación del producto, la producción orgánica con consciencia del medioambiente y el hecho de que la quínoa es un superalimento. Otro punto a favor de la marca es la identificación mística y ancestral con el espíritu, sabor, la tradición y la historia de toda la región. Adicionalmente, los gastos de producción son más bajos en la región de Tarapacá que en otras regiones de Chile.

Se identificaron varios aspectos a mejorar, todos los cuales son propios de la fase inicial en que se encuentra la empresa Alférez. Se sugiere por ejemplo el levantamiento de la contabilidad de la empresa para poder manejar bien las siguientes etapas de crecimiento y tener conocimiento y control de sus costos y rentabilidad. Para posicionar la marca en el mercado, el diseño de la etiqueta podría comunicar los atributos del producto de una mejor manera.

En relación al nombre “Alférez”, la retroalimentación de algunos entrevistados y la búsqueda de asociaciones en Google, sugieren que el nombre despierta asociaciones que no están claramente conectadas con los atributos clave del producto. Por este razón se sugiere un cambio de nombre Alferéz para los productos. La SpA (Sociedad por Acciones) y cervecería Alférez podrían mantener el nombre.

Falta desarrollar materiales de marketing como por ejemplo: vasos para los restaurantes o plaquetas que se colocan atrás de un bar. Muy urgente y limitante para el crecimiento de la empresa es que la capacidad de trabajo es insuficiente para elevar la producción: se sugiere contratar personal lo más antes posible.

Actualmente no existe un convenio con una empresa logística para la distribución, lo que hace la distribución nacional más costosa y insuficientemente efectiva.

Por último, Alférez se encuentra en un fase de desarrollo en lo cual se deben elaborar más específicamente los canales de distribución (dónde se va a ofrecer el producto). De la misma forma se requiere la precisión de la estrategia de marketing, un plan de comunicación y una estrategia de ventas.

6. Conclusiones

Alférez es un producto nuevo e innovador en el mercado, que quiere diferenciarse como una cerveza de calidad tradicional, con cuerpo y con un sabor completo. Desde el punto de vista del marketing, la identificación mística y ancestral con el espíritu, sabor, la tradición y la historia de toda la región, ofrecen mucho espacio para desarrollar una marca completa, para contar una historia única y diferente de la competencia. Se sugiere afinar el posicionamiento y cambiar el nombre, ajustando la identidad visual y el diseño de sus elementos de expresión.

Los amenazas externas no resultan preocupantes para el éxito de la empresa. La mayor limitación proviene desde el interior: en este momento de crecimiento se destaca la urgencia de enfocarse en factores internos de la empresa como la capacidad productiva (aumentar número de trabajadores), levantamiento de contabilidad, el desarrollo logístico de la distribución, la formulación y implementación de estrategias de marketing, plan de comunicación y estrategia de ventas.

D. PLAN A FUTURO

1. Objetivos de Marketing

Corto Plazo (3 a 6 meses)

1. Levantar la contabilidad de la empresa (registrar gastos/ costos de los bienes vendidos, ingresos, etc.).
2. Definir/ afinar posicionamiento y el nombre de la marca.
3. Registrar la marca.
4. Desarrollar una estrategia de comunicaciones, incluyendo rediseño de página web (con host propio) y presencia en redes sociales (esto último requerirá contratar a tiempo parcial un community manager).
5. Diseñar los elementos de expresión visual de la marca (identidad visual, etiquetas, folletería) y materiales de marketing para todos canales.
6. Aumentar número de trabajadores y aumentar la capacidad productiva a 4.000 litros/ mes.
7. Definir estrategia de ventas en la región.

Mediano Plazo (6 a 12 meses)

1. Definir estrategia de ventas incluyendo la Región Metropolitana.
2. Implementación estratégica de Marketing & Ventas.
3. Consolidar canales de distribución.
4. Potenciar la pertenencia a redes de emprendedores en Iquique y en Santiago (Asech, Mujeres Empresarias, etc.) para generar redes y contactos.

Largo Plazo (más de 12 meses)

5. Lanzar plataforma de ventas online.
6. Lanzamiento negocio en canales masivos (ej: supermercados).

E. ESTRATEGIA DE MARCA

1. Segmento Objetivo

Proponemos como segmento objetivo de la marca a hombres y mujeres, entre 25 y 45 años, de NSE ABC1C2, que gustan de la cerveza artesanal y asisten con frecuencia a restaurantes y bares.

De esta manera, abordamos a los principales consumidores de cerveza artesanal, incluimos al grupo de mayor edad que se mostró interesado por el concepto de una cerveza de quinoa y establecemos la vinculación de la cerveza con la gastronomía.

Inicialmente, el foco estará puesto en quienes habitan o están de paso por la región de Tarapacá (turistas), quienes privilegian el consumo de productos zonales, y consumen cerveza todo el año.

2. Propuesta de Valor

Los diferenciadores clave de Alférez son:

- Una cerveza artesanal con cuerpo y con un sabor completo.
- Una cerveza innovadora (cerveza elaborada a partir de malta de quinoa) y que continuará desarrollando nuevos productos y sabores.
- 100% natural, sin pasteurizar, sin aditivos, conservantes y clarificantes.
- Apta para veganos.
- Identificación mística y ancestral de la región.
- Producción consciente con el medioambiente.

Considerando los diferenciadores clave, resulta la siguiente propuesta de valor:

Alférez es para consumidores de cerveza artesanal que buscan un sabor completo; un producto innovador que une la sabiduría ancestral del altiplano con la pureza de su elaboración.

3. Posicionamiento (cómo quiere la marca que la recuerden)

Considerando el hecho que Cervecería Alférez va a producir productos basados en cebada en el futuro, no se sugiere el posicionamiento de la marca con diferenciación basada en la quínoa. Proponemos el siguiente posicionamiento:

Alférez es una cerveza artesanal innovadora, que sorprende por la calidad y el sabor de sus productos. Es producida en Pica, en el altiplano, con ingredientes 100% naturales y un proceso productivo que respeta la sabiduría ancestral. Alférez me conecta con la mística, el espíritu, la tradición, la historia y el sabor del altiplano.

4. Misión, Visión, Valores, Personalidad.

Visión (dónde queremos ver a Alférez en el futuro):

La cerveza artesanal N°1 de la Región de Tarapacá.

Misión (qué hacemos para lograr nuestra visión):

Producimos una excelente cerveza artesanal, con sabores innovadores, que combinan materias primas naturales orgánicas de alta calidad con técnicas de producción ancestrales del altiplano (el "saber hacer").

Valores (los principios que guían nuestra marca):

- Sabor (completo, rico).
- Mística y tradición ancestral (mensaje, producción)
- Innovación (en materias primas, productos, sabores).
- Pureza (100% natural).

Personalidad de marca (características que definen cómo se relaciona la marca con sus audiencias):

- Energética.
- Creativa.
- Arriesgada (se la juega por lo que cree).
- Respetuosa (de la naturaleza, de sus ancestros, de sus raíces).

F. MEZCLA DE MARKETING

1. Estrategia de Producto

Alférez comercializará inicialmente cerveza de quínoa, en 2 variedades: negra y rubia. A futuro también elaborarán cerveza saborizada con frutas (mango) en base a cebada.

En términos de formato, la **botella** de 330cc es el envase favorito de la mayoría de los compradores *off trade*, por este razón se sugiere seguir con este formato. Además, ofrecer **venta a granel**. Recomendamos también desarrollar **packs de 4 botellas** de cervezas, con un diseño que recoja el posicionamiento deseado para la marca.

Además, proponemos usar el lugar de producción como destino turístico, realizando **visitas guiadas y degustaciones**, ofreciéndolas previa reserva a través de la página web, directamente desde hoteles y hostales, y con convenios a través de agencias de turismo.

Otra área a desarrollar (en Pica, en Iquique y otras ciudades) son **catas de cerveza**, en asociación con otros productores de cerveza diferente a la nuestra.

En la medida de lo posible, buscar **certificaciones** que respalden la calidad de nuestra cerveza: participar en **concursos**, pedir una nota de cata a Pascual Ibáñez, etc.

En relación al **packaging**, un concepto posible pueden ser las danzas andinas. La diablada es una danza tradicional andina llamada así por la careta y el traje de diablo que usan los danzantes. La danza representa el enfrentamiento entre las fuerzas del bien y del mal y en la actualidad esta danza se practica en diversas regiones andinas y altiplánicas de América del Sur; occidente de Bolivia, sur del Perú y norte de Chile (Ref: Wikipedia). Las máscaras representando las caras de los dioses se ofrecen como nombre y imagen protagonista para el posicionamiento de cada producto. La cerveza lager por ejemplo puede ser representada por un dios con su máscara y la negra sería representada por otra máscara.

2. Estrategia de Precios

Se sugiere una estrategia de precio premium – bajo:

- Los atributos del producto hablan de calidad premium. El precio también debería reflejar un producto premium.
- Como cerveza de quínoa es una innovación pero es necesario educar al consumidor y facilitar la prueba del producto, lo que hace recomendable un precio más bajo dentro del rango premium.
- Ejemplo: Cerveza Kross. La cerveza Kross hoy día es una de las cervezas más vendidas y un razón por su éxito es el posicionamiento de ser una cerveza con sabores muy sofisticados y de calidad, al mismo tiempo es una de las cervezas más económicas en el sector premium.

Los actuales precios de Alférez al consumidor, son:

- Restaurantes: botellín (330 cc): \$2.500 IVA incluido
- En ferias (vaso de 500 cc): \$3.500 IVA incluido.

Comparando los precios al consumidor con los valores observados en el levantamiento de precios realizado para el canal on trade, los valores de la botella en restaurantes son algo inferiores al precio de mercado en Santiago (que comienza en los \$2.700). El valor del vaso de 500 cc, en cambio estaría en el tramo alto del precio de mercado de la competencia (que se mueve entre los \$2.200 y \$3.600).

La sugerencia, entonces, para estar en el rango premium bajo, es que los precios sean:

- Restaurantes: botellín (330 cc): \$ 2.700 IVA incluido.
- Off trade (330 cc): 1.190 IVA incluido.
- Off trade (330 cc pack de 4): \$ 3.990 IVA incluido.
- Vaso (300 cc): 2.200 IVA incluido.
- Vaso (500 cc): \$ 2.700 IVA incluido.

3. Estrategia de Distribución

La capacidad productiva actualmente esta limitada por el número de trabajadores contratados, durante los próximos años se sugiere un aumento sustentable de la capacidad productiva, por este razón actualmente no se considera ofrecer el producto por mayor (supermercados, etc.).

En este fase de crecimiento el enfoque principal es **gastronomía y turismo**. Dentro de la región, la recomendación es potenciar la presencia en puntos de interés turístico, en restaurantes, hoteles, lodge y hostales (con venta directa o a través de volantes o tarjetas que se entreguen a los visitantes).

Primero en la región de Tarapacá y después también en otras regiones (principalmente en la Región Metropolitana) se deben identificar distribuidores claves con clientes especialmente abiertos a probar un producto innovador con un sabor como Alférez.

Canales sugeridas:

- HORECA (hoteles, restaurantes, bares).
- Minimarkets.
- Botillerías.
- Tiendas especializadas / clubs de cerveza (online/offline).
- Venta directa en la planta de producción.
- Venta directa a empresas de eventos.
- Venta online (sitio web Alférez y otros).
- Sitios web / guías para especialistas de cerveza, alimentación, productos orgánicos/ de salud.
- Ferias gastronómicas.
- Ferias de salud/ productos orgánicos.
- Fiestas de la cerveza.

4. Estrategia de Comunicación

Es fundamental que Alférez defina una estrategia de comunicación, con mensajes y canales que contribuyan a construir el posicionamiento de la marca.

Potenciar la presencia en **redes sociales** (Facebook, Instagram) es necesario, como también desarrollar una **página web** con un host propio, y dedicar tiempo a actualizar sus contenidos (contratar un community manager).

En la medida de lo posible, aprovechar todas las instancias para dar a conocer la marca, sobre todo a través de **relaciones públicas** (como la entrevista realizada el 15 de junio en Radio Futuro -Santiago).

Se recomienda la presencia en páginas web y clubes de cerveza, como los siguientes:

http://www.tomocerveza.cl	Tienen guía de cervezas, notas de cata, dónde beber (mapa construido con usuarios)
https://www.facebook.com/CatasColaborativas/	Catas colaborativas
https://www.facebook.com/groups/105248232839459/	Cervezas Artesanales Chilenas (Grupo Facebook)
https://www.facebook.com/RutaCervecera/	Ruta Cervecera
https://www.facebook.com/ChileBruers/	Comunidad
http://www.elbuenmosto.com	Web con las noticias más recientes del mundo cervecero
http://www.brotherwood.cl	Portal digital de cultura cervecera
http://www.thebeeropener.com	Web con noticias del mundo cervecero, catas, eventos
http://www.houseofbeer.cl	Club de cervezas
http://www.beber.cl	

El portal www.tomocerveza.cl es especialmente recomendable, ya que ha desarrollado una completa guía de cervezas con notas de cata y recomendaciones. Qui (nuestro competidor más directo) no está aún en este listado.

Como el objetivo a corto plazo es incrementar las ventas en la región de Tarapacá, se sugiere diseñar y producir materiales como **posters y flyers** y ubicarlos en lugares clave de turismo, como aeropuerto, hoteles, restaurantes, agencias de turismo, etc. También **banners** en web de agencias de turismo, trip advisor, etc.

También se requiere desarrollar **material de comunicaciones para los distribuidores** (restaurant, bar, etc.) que muestran al consumidor claramente la disponibilidad del producto (por ejemplo, plaquetas que se colocan en la barra, vasos para la gastronomía, posavasos, caja atractiva para tiendas de vino/almacenes).

Para el desarrollo de los diferentes materiales de marketing & ventas y la comunicación de la marca se sugiere incorporar más elementos de la historia de Alférez, la señora Eugenia y otros elementos del entorno místico y ancestral. Los textos de todos materiales y medios deben ser alineados con el plan de comunicación.

Para los diferentes canales se sugiere los siguientes **materiales de comunicación**:

- Triptico de ventas para presentar los productos a los clientes distribuidores (HORECA, Tour operadores, Empresas de eventos, Tiendas especializadas, clubs de cerveza, etc.).
- Folletos informativos para los consumidores finales (dejar en tiendas/ información de turismo, en botillerías, HORECA, museos, etc.).
- Plaquetas que se colocan en la barra.
- Vasos para la gastronomía.
- Posavasos.
- Caja atractiva para tiendas de vino/almacenes).

G. PRESUPUESTO

Actividad	Presupuesto
ETAPA 1	
Definir/ afinar posicionamiento y el nombre de la marca.	\$1.800.000
Desarrollar una estrategia de comunicaciones, incluyendo rediseño de página web (con host propio)	\$3.000.000
Diseñar los elementos de expresión visual de la marca (identidad visual, etiquetas, folletería) y materiales de marketing para todos canales.	\$3.500.000
Diseño etiqueta (ajustes y alineación con estrategia).	\$2.500.000
Definir estrategia de ventas regional/ nacional.	\$2.000.000
Plataforma de ventas online	\$3.000.000
Total	\$15.800.000

ETAPA 2

Contratación de community manager a tiempo parcial. (valor anual)	\$3.600.000
Diseñar la experiencia de visita en el punto de ventas para las visitas guiadas.	\$1.200.000

H. INDICADORES DE CONTROL Y SATISFACCIÓN

Objetivos de corto plazo (3-6 meses)	Estado actual	Indicador	Plazo
Levantar la contabilidad de la empresa (registrar gastos/ costos de los bienes vendidos, ingresos, etc.).	Registros incompletos.	Archivo Excel o similar con detalle de ingresos y gastos. Estimación fundada de costo de producción unitaria de sus productos.	Diciembre 2017
Definir/ afinar posicionamiento y el nombre de la marca.	Posicionamiento de marca poco preciso.	Decidir nombre y precisar posicionamiento de la marca.	Final de Junio 2017
En base del target, definir estratégica de comunicación.	Comunicación no esta alineada con target específico, canales no están definidos.	Archivo con definición de los materiales de comunicación cuales se van a usar por cada canal. Archivo con la comunicación exacta de cada material.	Final de Julio 2017
Registrar la marca.	Marca no esta registrada.	Marca inscrito en el registro de INAPI.	Diciembre 2017
Desarrollar una estrategia de comunicaciones, incluyendo rediseño de página web (con host propio) y presencia en redes sociales (esto último requerirá contratar a tiempo parcial un community manager).	Comunicación no esta consistente en todos los canales.	Entrega de estrategia en documento excel por ser imlementada en todos los canales de comunciación (incluyendo página web).	Final de Julio 2017
Diseñar los elementos de expresión visual de la marca (identidad visual, etiquetas, folletería) y materiales de marketing para todos canales.	Expresión de la marca con potencial de mejora.	Entrega de todos los elementos de expresión visual de la marca (identidad visual, etiquetas, folletería) y materiales de marketing para todos canales.	Julio 2017
Aumentar número de trabajadores y aumentar la capacidad productiva a 4.000 litros/ mes.	Capacidad productivo limitada por falta de recursos humanos.	Contratar por lo menos un trabajador; Producción de 4.000 litros por mes.	Diciembre 2017
Definir estrategia de ventas en la región.	Sín estrategia de ventas.	Archivo con segmentación del mercado por canal, con información de contacto de los clientes, agenda de contacto y registro de interacción/seguimiento (Región de Tarapacá).	Julio 2017

Objetivos de mediano plazo (6-12 meses)	Estado actual	Indicador	Plazo
Definir estrategia de ventas en Chile.	Sin estrategia de ventas.	Archivo con segmentación del mercado por canal, con información de contacto de los clientes, agenda de contacto y registro de interacción/seguimiento (Todos regiones de Chile).	Enero 2018
Consolidar canales de distribución.	Por definir tiempo de entrega, red de distribución.	100% de entrega, completa, en tiempo.	Enero 2018
Potenciar la pertenencia a redes de emprendedores en Iquique y en Santiago (Asech, Mujeres Empresarias, etc.) para generar redes y contactos.	Pocos contactos con redes de emprendedores y mujeres empresariales.	Registro / toma de contacto con: Asech, Redes de mujeres Empresarias, redes de cerviceros y otros grupos de emprendedores.	Enero 2018

Objetivos de largo plazo (mas de 12 meses)	Estado actual	Indicador	Plazo
Lanzar plataforma de ventas online.	Sitio web informativo.	Sitio web con carro de compras. Diseño en línea con posicionamiento y estrategia de comunicación.	Julio 2018
Lanzamiento negocio en canales masivos (ej: supermercados).	Sin capacidad/recursos de ofrecer producto a canales masivos.	Cerrar venta con un cliente del canal masivo (e.g. Supermercado).	Julio 2018

Para el futuro de la empresa se sugiere la utilización de los siguientes KPIs:

Indicadores financieros:

- Crecimiento de ventas
- Volumen de Venta (Línea Base)
- Valor Actual Neto (VAN)
- Margen Actual Neto
- Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Periodo de Recuperación (Payback)

Indicadores con clientes:

- NPS (recomendación)
- CRR (retención)
- Conversión (CR)

Indicadores procesos internos:

- Recomendación como empleador
- Indicador de ausencia empleados
- Fluctuación empleados

I. ANEXOS

Anexo 1: Metodología de recopilación de información

Para realizar el análisis del entorno y del mercado, se recurrió a fuentes de información secundaria y se consultaron páginas web de marcas de cervezas, distribuidores de cervezas y clubes de cerveza.

- Acechi (www.acechi.cl)
- Consultora Nielsen
- Diario Financiero
- Euromonitor
- INE
- Medios de prensa y revistas

Además, se realizó un levantamiento de precios de cervezas artesanales, en canales on trade y off trade.

Se realizaron 5 entrevistas a personal de canales on trade y off trade, para conocer el perfil de consumidores de cerveza y atributos valorados:

- Mauricio Leal, administrador restaurante Peyuco
- Juan, reponedor de cervezas CCU – Jumbo
- Adles, vendedor Beer Square
- Garzón restaurante Yungay Viejo
- Garzón cervecería HBH

Por último, se realizó un sondeo cuantitativo entre consumidores de cerveza, en la forma de una encuesta semiestructurada online, con el objetivo de indagar en los hábitos de consumo de cerveza, conocer el interés que despierta Alférez e identificar posibles motivaciones a la compra.

Anexo 2: Referencias

- COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR DE CERVEZA ARTESANAL, Robin et al, Universidad Técnica Federico Santa María, año 2017 (<ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/rgnego/rgn-v5n1-2017/RGN-V5N1-2017-2.pdf>)
- <https://infogr.am/Who-Drinks-Craft-Beer>
- <https://www.brewersassociation.org/>
- http://revista.nutricion.org/hemeroteca/revista_marzo_02/ZCerveza/valornutritivo.htm
- http://www.tomocerveza.cl/que-es-la-cerveza-artesanal/que-es-la-cerveza-artesanal//revista_marzo_02/ZCerveza/valornutritivo.htm
- Acechi (www.acechi.cl)
- Consultora Nielsen
- Diario Financiero
- Euromonitor.
- <https://www.df.cl/noticias/empresas/actualidad/variedades-premium-representaron-el-30-del-mercado-de-cervezas-en-2016/2017-02-13/212555.html>
- <http://www.acechi.cl/home/encuesta-a-cerveceros-artesanales-la-clave-para-el-desarrollo-radicaria-en-la-produccion-de-cervezas-locales-vinculadas-al-turismo-y-la-gastronomia/>
- <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=219718>
- <http://www.elbuenmosto.com/novedades/tenemos-en-chile-un-buen-mercado-de-cerveza-artesanal/>

Anexo 3: Estudio de mercado

Objetivos generales

Los objetivos del estudio eran indagar en los hábitos de consumo de cerveza, conocer el interés que despierta Alférez e identificar posibles motivaciones a la compra.

Metodología

Sondeo cuantitativo, en la forma de una encuesta semiestructurada online, enviada a una muestra de consumidores de cerveza, seleccionada por conveniencia, entre los días 05 y 19 de junio 2017.

Muestra

Respondieron la encuesta un total de 69 personas, de ambos sexos, entre 24 y los 70 años, todos consumidores de cerveza, NSE ABC1 y C2 con residencia en diferentes comunas de Santiago y en otras regiones de Chile (Valparaíso, Puerto Montt, Puerto Varas, Iquique).

	Mujeres	Hombres	Total
24 a 30	10	5	15
31 a 35	9	6	15
36 a 45	14	7	21
46 a 90	3	15	18
Total	36	33	69

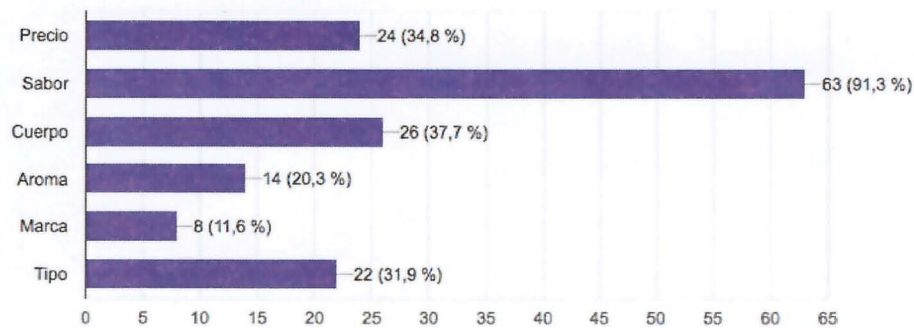
Cuestionario

1. ¿Usted consume cerveza? (sí/no)
2. ¿Qué marcas de cerveza consume habitualmente?
3. ¿Qué atributos son más importantes cuando usted elige una cerveza (elijá 2)?
4. ¿Hay algún otro atributo que usted considere importante y no ha sido mencionado?
5. ¿Con qué frecuencia consume cerveza?
6. ¿Dónde consume habitualmente?
7. ¿Qué envase prefiere?
8. ¿Usted consume o ha consumido cerveza artesanal?
9. En caso que sí, ¿qué marcas de cerveza artesanal ha consumido?
10. ¿Cuáles de ellas volvería a probar?
11. ¿Cuánto le gusta la cerveza artesanal?
12. ¿Dónde compra cerveza artesanal?
13. ¿Usted ha escuchado o ha probado cerveza de quínoa?
14. ¿Le gustaría probarla? (sí/no)
15. ¿Por qué no?
16. Evaluación de concepto: ¿Cuán atractivo le parece este concepto de cerveza?
17. ¿Qué le incentivaría a probar esta cerveza?
18. Por favor, indique su edad.
19. Sexo.
20. Comuna de residencia.
21. Actividad profesional.

Gráficos de principales resultados

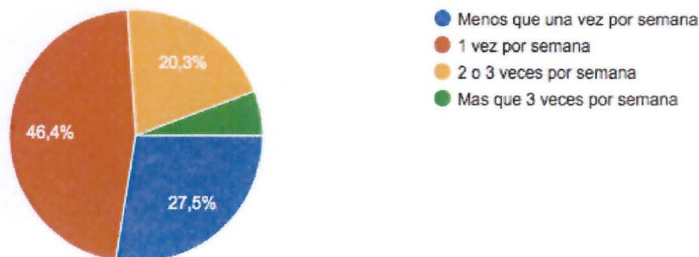
3. Qué atributos son más importantes cuando usted elige una cerveza (elija 2)?

69 respuestas



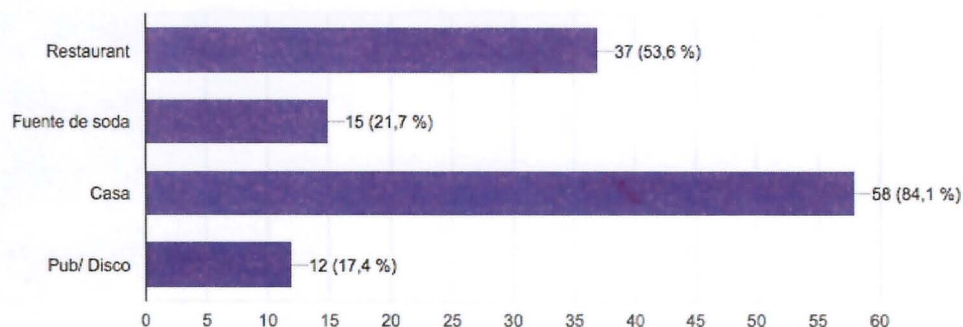
5. Con qué frecuencia consume cerveza?

69 respuestas



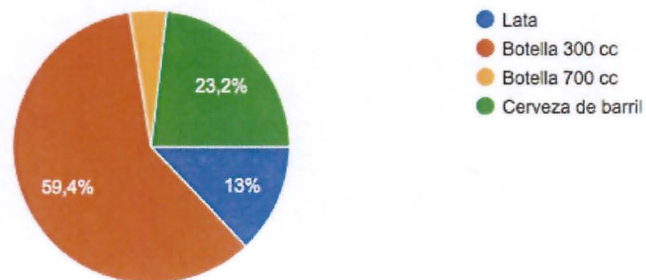
6. Dónde consume habitualmente?

69 respuestas



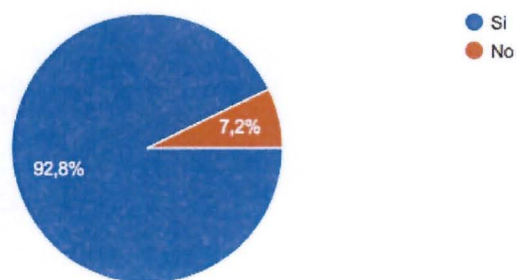
7. Qué envase prefiere?

69 respuestas

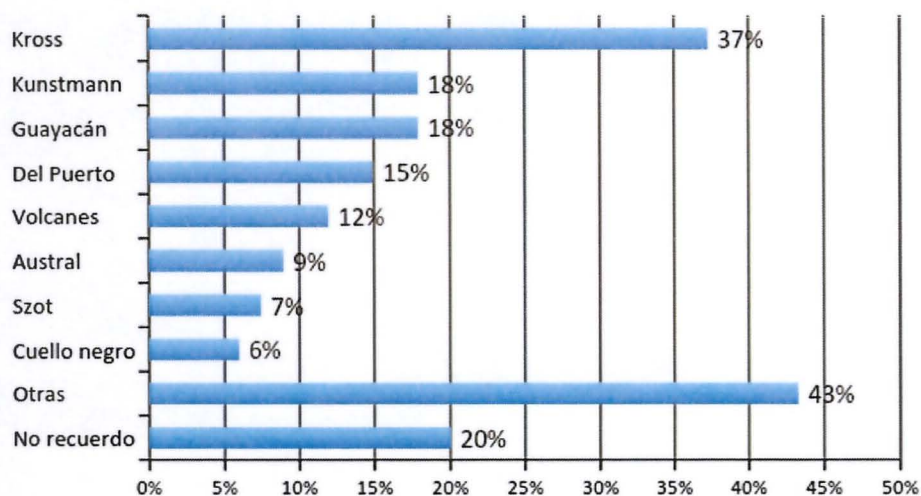


8. Usted consume o ha consumido cerveza artesanal?

69 respuestas

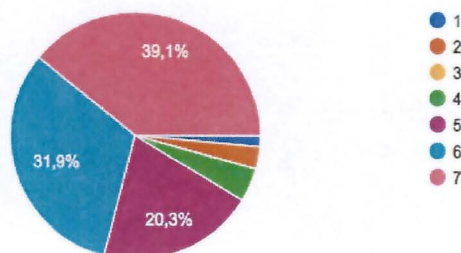


¿Qué marcas de cerveza artesanal ha consumido?



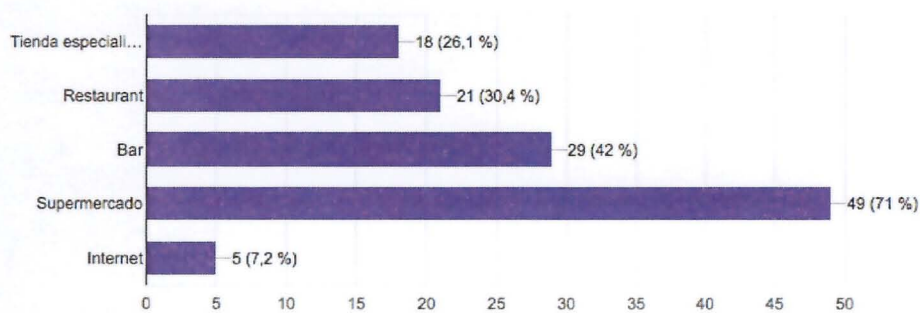
11. Cuánto le gusta la cerveza artesanal? 1 = mínimo; 7 = máximo

69 respuestas

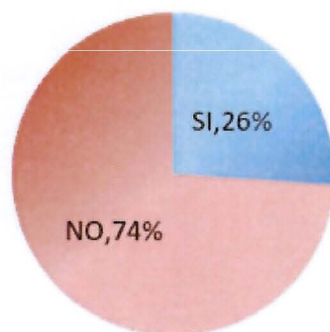


12. Dónde compra cerveza artesanal?

69 respuestas

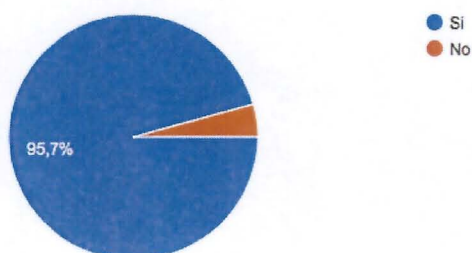


13. ¿Ha escuchado o ha probado cerveza de quínoa?



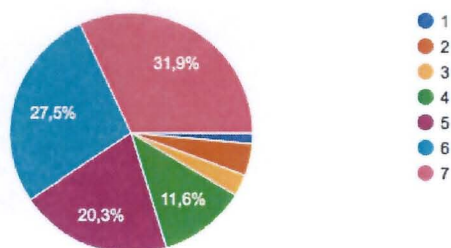
14. Le gustaría probarlo? (si/no)

69 respuestas



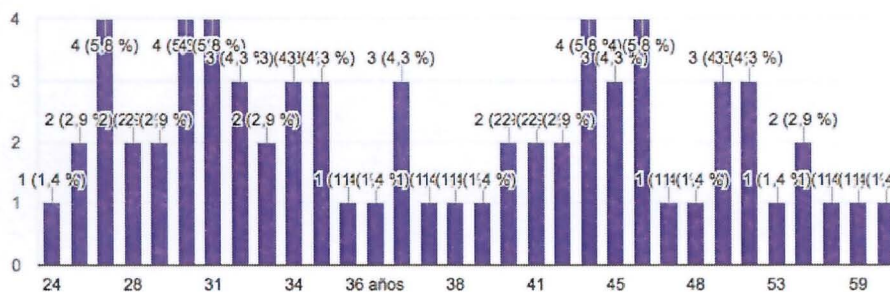
16. Cuán atractivo le parece este concepto de cerveza? 1 = mínimo; 7 = máximo

69 respuestas



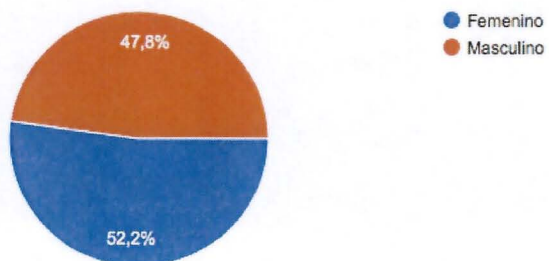
18. Por favor, indique su edad:

69 respuestas



19. Sexo

69 respuestas



Anexo 4: Resumen marcas artesanales Chile.





Anexo 5: Acechi - Principales oportunidades que presenta la industria de cervezas en Chile.



<http://www.acechi.cl/home/encuesta-a-cerveceros-artesanales-la-clave-para-el-desarrollo-radicaria-en-la-produccion-de-cervezas-locales-vinculadas-al-turismo-y-la-gastronomia/>