



Modelo de negocios para una micro cervecería artesanal

Modalidad Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Mohammed El Arksoussi

Ana María Sotter

Jorge David Quintero

Bogotá, D.C. 24 de febrero de 2021



Modelo de negocios para una micro cervecería artesanal

Modalidad Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Mohammed el Arksoussi

Ana María Sotter

Jorge David Quintero

Bajo la dirección de:

Massimo Manzoni

Maestría en Maestría en Marketing (MM)

Escuela de Administración

24 de febrero de 2021

Bogotá, D.C. Colombia

2021

Tabla de contenido

<i>Índice de Tablas</i>	5
I. Preliminares	7
I.I. Declaración de originalidad y autonomía	7
I.II. Declaración de exoneración de responsabilidad	8
I.III. Resumen ejecutivo	9
I.IV. Abstract	9
I.V. Palabras clave	9
1. Antecedentes	10
2. Planteamiento del problema	12
3. Mercado objetivo	14
4. Misión	17
5. Visión	17
6. Objetivo general	17
7. Objetivos específicos	17
8. Industria cervecera	18
9. Matriz DOFA	19
10. Validación de la oportunidad	20
10.1. Aspectos básicos de la validación de la oportunidad	21
10.2. Principales hallazgos o <i>insights</i>	21
10.3. Construcción y validación del mínimo producto viable (MVP)	22
10.3.1. Aspectos básicos de la validación del mercado	22
10.3.2. Conclusión De La Encuesta: Hábitos De Consumo De Bebidas Alcohólicas Durante Pandemia Covid-19	23
10.3.3. Conclusión De La Encuesta: Hábitos De Consumo De Bebidas Alcohólicas	29
11. Producto	38
11.1 Especificaciones técnicas del producto	38
11.2 Características del producto	38
11.3. Beneficios del producto	39
11.4. Servicio posventa	39
12. Plan de mercadeo	40

12.1. Entorno Económico	40
12.2. Mercado	42
12.3 Competencia	44
12.3.1. Competencia indirecta.....	48
12.4. Planeación estratégica	49
12.5. Estrategia de Mercado.....	50
12.5.1. Estrategia de Precio	50
12.5.2. Estrategia de Distribución	51
12.6. Promoción	52
12.7. Publicidad	52
12.7.1. Presupuesto promocional	54
<i>Bibliografía</i>	55

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Participación de mercado de cervezas en Colombia.</i> Euromonitor.....	11
Tabla 2 <i>Numero de cervecerías industriales y artesanales en Colombia.</i> Bavaria.....	12
Tabla 3 <i>Proyección de ventas por industria 2019-2020 en Colombia</i>	13
Tabla 4 Colombia C19 Pessimistic3 Scenario Forecast.....	13
Tabla 5 <i>Conectividad a Internet en Colombia.</i> We Are Social	15
Tabla 6 <i>Demografía en Colombia.</i> We Are Social.	15
Tabla 7 Total, Volumen Venta	41
Grafica 1	23
Grafica 2.....	24
Grafica 3.....	24
Grafica 4.....	24
Grafica 5.....	25
Grafica 6.....	25
Grafica 7.....	25
Grafica 8.....	26
Grafica 9.....	26
Grafica 10.....	26
Grafica 11.....	27
Grafica 12.....	27
Grafica 13.....	27
Grafica 14.....	28
Grafica 15.....	28
Grafica 16.....	28
Grafica 17.....	29
Grafica 18.....	30
Grafica 19.....	30
Grafica 20.....	30

Grafica 21	31
Grafica 22	31
Grafica 23	31
Grafica 24	32
Grafica 25	32
Grafica 26	32
Grafica 27	33
Grafica 28	33
Grafica 29	33
Grafica 30	34
Grafica 31	34
Grafica 32	34
Grafica 33	35
Grafica 34	35
Grafica 35	35
Grafica 36	36
Grafica 37	36
Grafica 38	36
Grafica 39	37

I. Preliminares

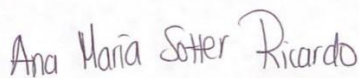
I.I. Declaración de originalidad y autonomía

Declaro(amos) bajo la gravedad del juramento, que he(mos) escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la modalidad de proyecto de emprendimiento (plan de negocio) por mi(nuestra) propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

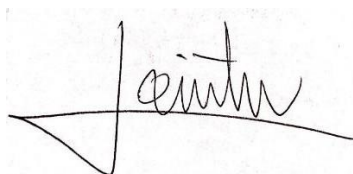
Declaro(amos) que he(mos) indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.



Mohammed El Arksoussi



Ana María Sotter



Jorge David Quintero

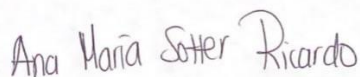
Firmado en Bogotá, D.C. el 24 de febrero de 2021

I.II. Declaración de exoneración de responsabilidad

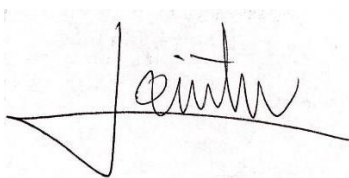
Declaro(amos) que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su(s) autor(es). La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.



Mohamed El Arksoussi



Ana María Sotter



Jorge David Quintero

Firmado en Bogotá, D.C. el 24 de febrero de 2021

I.III. Resumen ejecutivo

La cerveza es una bebida de consumo social de forma masiva en todo el mundo. Buscamos producir y comercializar una cerveza artesanal, local, que impulse la región y que obtenga una pequeña parte del mercado región de cerveza.

El valor del proyecto es de 15 millones de pesos COP y será financiado por recursos propios. El proyecto pretende iniciar con un lanzamiento de un producto mínimo vial de carácter digital y luego continuar expandiéndose.

I.IV. Abstract

Beer is a drink of mass social consumption throughout the world. We seek to produce and market a craft beer, local, that promotes the region and that obtains a small part of the beer region market.

The value of the project is 15 million COP and will be financed by its own resources. The project intends to start with a minimum road product launch and then continue to expand.

I.V. Palabras clave

Cerveza, cerveza artesanal, producción, economía, región, mercado.

1. Antecedentes

La cerveza es una bebida bajos niveles de alcohol cuyo consumo se da de manera muy frecuente y en cualquier contexto. Es el resultado de un proceso que consiste en la fermentación de cereales conocidos como cebada, cuyo resultado genera una bebida con cierto porcentaje de alcohol.

Aunque el proceso de elaboración de la cerveza pueda parecer muy simple, pequeñas modificaciones o técnicas permiten tanto disminuir los costos de elaboración, como obtener aromas distintos de cada cocción. A raíz de esto, es posible encontrar muchas cervecerías con recetas muy diferentes pero que se basan en el mismo principio de fermentar la cebada.

La industria cervecera está conformada por aquellas grandes empresas que se dedican a la elaboración y comercialización en masa de este tipo de bebidas alcohólicas, estos productores buscan reducir los costos de elaboración al mínimo para poder ofrecer un producto a bajos precios y obtener beneficios, es por esto que el tipo de cerveza más conocido a nivel global son las cervezas tipo lager, ya que el costo de elaboración de esta, se puede reducir al necesitar de un menor porcentaje de semilla para el mosto.

Con el pasar de los años las grandes industrias cerveceras fueron acaparando el mercado global. En Colombia, la gran ganadora de más del 95% de participación del mercado, es la empresa Bavaria SA, propiedad de la multinacional AB InBev, una de las mayores fabricantes de la bebida en el mundo. (Euromonitor, s.f.)

Competitive Landscape

Company Shares of Beer

% Share (NBO) - Total Volume - 2018



Bavaria SA	<div style="width: 95.5%;"></div>	95.5%	▼
Bogotá Beer Co SA	<div style="width: 2.8%;"></div>	2.8%	▲
Central Cervecera de Col...	<div style="width: 1.5%;"></div>	1.5%	▲
Others	<div style="width: 0.2%;"></div>	0.2%	▼

Tabla 1 *Participación de mercado de cerveza en Colombia*. Por Euromonitor Internacional.

Sin embargo, a pesar de poseer mayor participación en el mercado colombiano, los últimos años, ha perdido participación en el mercado debido a la aparición en el país de pequeñas cervecerías artesanales.

La cerveza artesanal, cumple con el mismo principio de elaboración de todas las cervezas, sin embargo, se caracterizan por ser superiores en calidad debido al uso de productos naturales y no adicionar aditivos ni conservantes, ya que, al elaborarse en pequeñas cantidades, es una bebida que tiene muy rápida rotación. Además, estas bebidas, al pasar por un proceso manual con muy poca intervención de máquinas, conserva sabores y aromas característicos de la semilla de cebada y de resultado del proceso de fermentación. Razón por la cual, es una bebida más atractiva a un público conocedor que están dispuestos a pagar un poco más por una bebida de mejor calidad.

Como se mencionaba anteriormente, estas pequeñas cervecerías artesanales han ido apareciendo en los últimos años, al cambiar la tendencia de consumo en las personas por productos de mejor calidad. Es por esto por lo que en los últimos años se ha visto el

crecimiento de este tipo de cervecerías en el país.

Número de la tabla 1 de las cervecerías 2013-2018

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Cervecerías	8	8	8	8	8	8
Cervecerías del arte	56	66	84	106	136	176
Total	64	74	92	114	144	184

Fuente: www.historiacocina.com, www.bavaria.com.co

Tabla 2 número de cervecerías industriales y artesanales en Colombia.

Tomado de www.bavaria.com.co

2. Planteamiento del problema

La firma Nielsen, en su análisis de tendencias del consumo en Colombia, encontró que, en el año 2019, las bebidas listas para consumir representan un 45% de las ventas en la región, además las bebidas listas para consumir y las alcohólicas representan el 70% de las ventas de la región. También encontraron una desaceleración generalizada en todas las subcanastas excepto en las categorías de bebidas listas para el consumo, alcohólicas y miscelánea. (Nielsen, 2019)

A pesar de esto, a raíz de la pandemia del COVID-19, muchos negocios en el país se vieron obligados a cerrar sus puertas debido a el Decreto presidencial 457 del 2020, el cual estableció la cuarentena obligatoria para todos los ciudadanos, por lo que se han perdido muchos trabajos y las tendencias de consumo y el comportamiento de los consumidores han cambiado totalmente, lo que afecta ampliamente la manera de enfocar los futuros proyectos.

El COVID-19 ha dejado hasta el momento pérdidas enormes en el país, siendo el sector de bares y restaurantes y el turismo, los más afectados, debido al distanciamiento social. Sin embargo, a pesar de esto y de a las medidas de toque de queda y ley seca que han dictado las diferentes autoridades regionales, vemos que el crecimiento estimado por Euromonitor para la industria de bebidas alcohólicas es positivo a pesar de la pandemia. (Euromonitor, s.f.)

COLOMBIA BASELINE SCENARIO FORECAST | Estimated probability: 41-51%
Industry Level Retail Sales 2019-2020, % growth, 2019 constant prices, fixed year exchange rate ⓘ

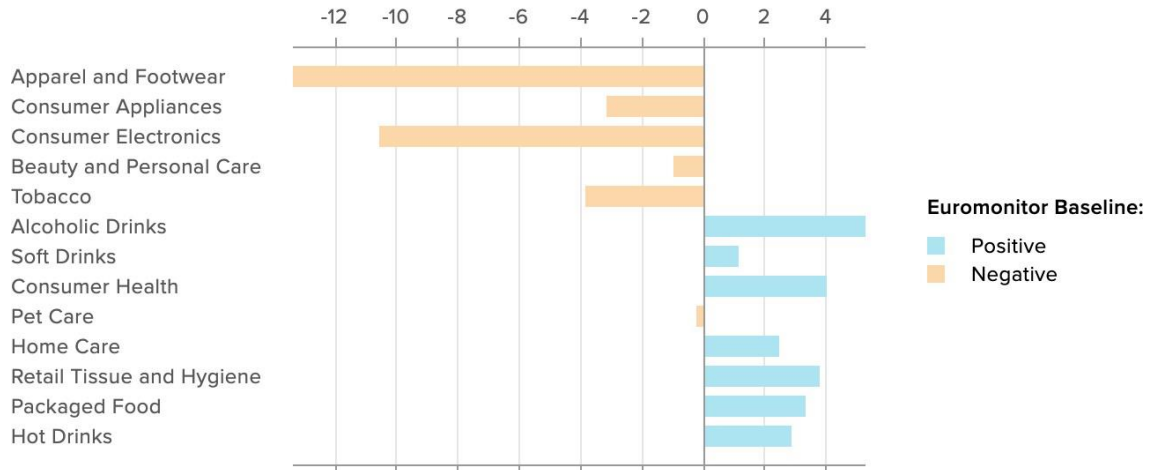


Tabla 3 *Proyección de ventas por industria 2019-2020 en Colombia.* Por Euromonitor Internacional

Incluso el peor escenario para la industria según Euromonitor, indica un crecimiento positivo del 50% proyectado inicialmente.

COLOMBIA C19 PESSIMISTIC3 SCENARIO FORECAST | Estimated probability: 3-7%
Industry Level Retail Sales 2019-2020, % growth, 2019 constant prices, fixed year exchange rate ⓘ

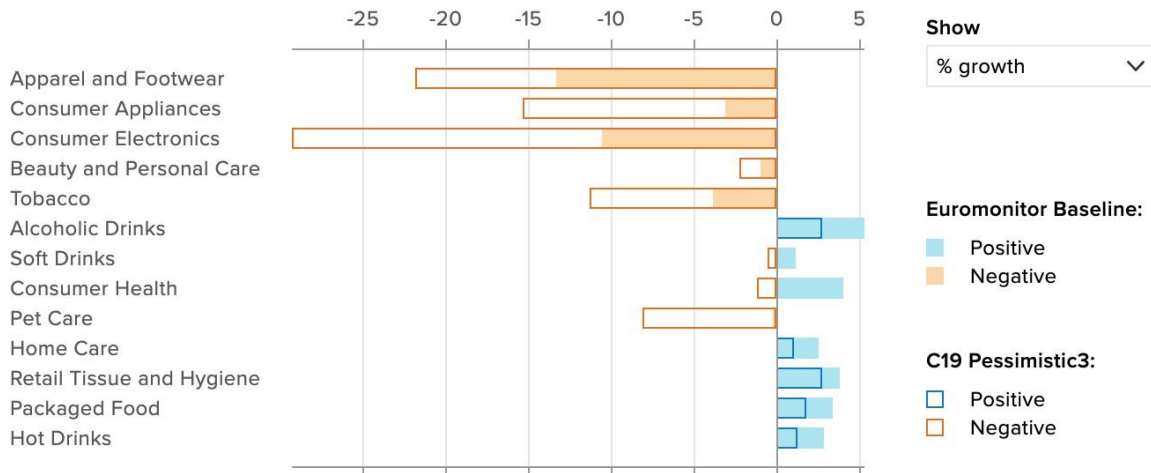


Tabla 4 Colombia C19 Pessimistic3 Scenario Forecast

El entorno digital ha tomado una gran importancia al ser el medio por el cual las personas deben realizar sus tareas diarias, fomentando acciones como el teletrabajo, reuniones por video llamada y realizar sus compras. Gracias a esto muchas empresas se han

podido reinventar a través de plataformas digitales para así continuar trabajando y poder conservar a sus trabajadores.

Tomando esto en consideración, surgen varios planteamientos, ¿resulta viable un modelo de negocios de elaboración de cerveza artesanal a pesar de las restricciones del COVID-19? ¿es posible incursionar con un modelo de negocios de ventas a través de las redes sociales y plataformas eCommerce? ¿Cuál es la mejor estrategia para atraer público a través de canales digitales?

3. Mercado objetivo

A raíz de la pandemia del COVID-19, muchos negocios se han visto en la necesidad de reinventarse y operar a través del mundo digital con herramientas como redes sociales, eCommerce, plataformas de domicilios, entre otros.

Debido a esto se utilizarán los medios digitales como canal de distribución del producto, igualmente para realizar seguimiento de clientes, realizar campañas publicitarias y comunicarse con las personas.

Las agencias “We are social” junto a “Hootsuite”, realizan todos los años un balance de estadísticas del entorno digital el cual publican a nivel global, con apartes para cada país. En el balance entregado para enero del 2020, Colombia contaba con 35 millones de usuarios de internet, correspondiente a una penetración de internet de 69% de la población (We Are Social; Hootsuite, 2020). De igual forma el país presento igual número de usuarios para redes sociales, lo que indica que el uso de estas redes este activo en el país y continúa creciendo

(We Are Social; Hootsuite, 2020).

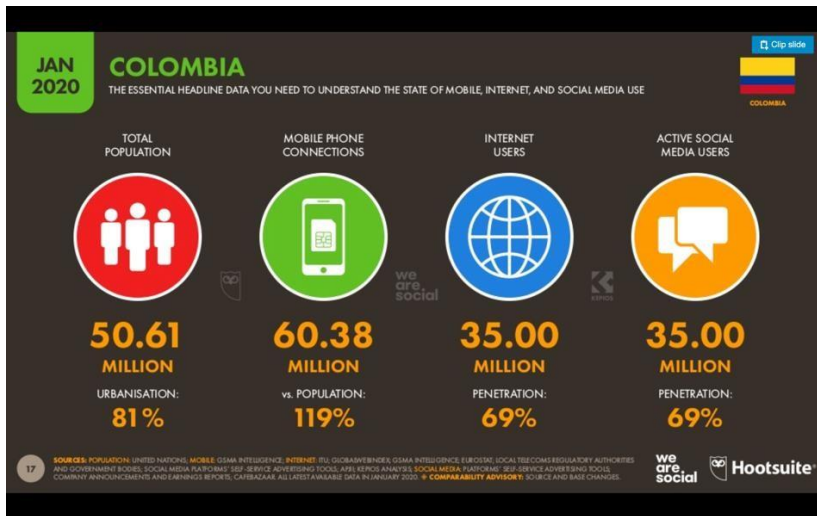


Tabla 5 *Conectividad a Internet en Colombia. We Are Social.*

El informe también nos muestra que el uso de internet se concentra en personas mayores de 18 años y además los sitios más visitados por los colombianos se trata de servicios de redes sociales como: YouTube, Facebook, Instagram, entre otros (We Are Social; Hootsuite, 2020).

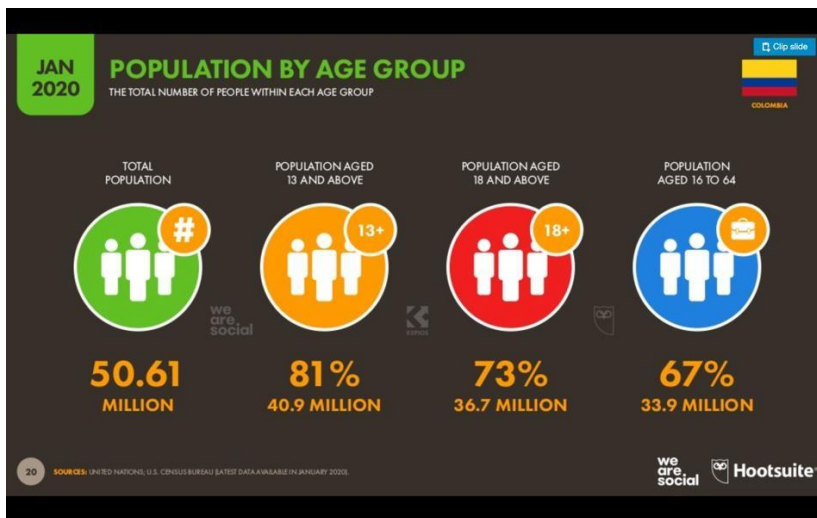


Tabla 6 *Demografía en Colombia. We Are Social.*

A pesar de estos datos, debido a la pandemia, las cifras de acceso de internet y uso de redes sociales no están vigentes debido a que el informe fue previo la cuarentena. Por lo que

nace el supuesto de que las cifras son mucho más alta, al incrementar el uso de esos medios digitales para trabajar, estudiar o llevar el día a día en casa.

Tomando todos estos datos en consideración queda claro que el mercado objetivo corresponde a usuarios de redes sociales, cuyas edades oscilen entre los 25 y 30 años, sin embargo, al tratarse de una bebida alcohólica, va dirigido a toda persona mayor de edad.

El arquetipo de nuestro consumidor es un joven hombre o mujer, con edades entre 25 y 30 años principalmente, usuario activo de redes sociales. Por la pandemia se queda en casa y de manera virtual trabaja o estudia, vive solo o con su pareja, no está claro si salió a vivir solo antes de la pandemia o a raíz de esta. Anteriormente le gustaba visitar restaurantes y bares con amigos o familia para disfrutar su tiempo de ocio, ahora mantiene sus relaciones sociales a distancia y a través de video llamadas. Disfruta el tiempo de cuarentena para aprender cosas nuevas, o para estar más en contacto con su familia, por lo que permanece conectado en internet realizando búsquedas de actividades para hacer en casa y maneras de socializar por lo que es muy susceptible a cualquier tipo de publicidad en estos medios que venga acompañado de una actividad en su hogar.

Desea que la crisis en el país termine y volver a la normalidad y es más consciente de que debe consumir productos locales para incentivar la economía regional que está fuertemente afectada, después de la pandemia volverá a salir los fines de semana con amigos y realizara pequeñas escapadas a sitios pocos conocidos en donde le tocara llevar sus productos, posiblemente los que generen posicionamiento durante la cuarentena y que sean elaborados en el país.

Tiene miedo de que la crisis perdure más tiempo y de que la economía se vuelva insostenible por lo que en el corto plazo no realiza gastos grandes, busca adquirir lo necesario para mantenerse, sin embargo, no escatima en gastos cuando realiza planes virtuales o caseros con sus amigos más cercanos.

4. Misión

Formar a los consumidores de cerveza para que conozcan los beneficios del consumo tipo artesanal y de productos de calidad, dándole protagonismo a sabores regionales mientras se incentiva el consumo de cerveza local.

5. Visión

Para 2025 contar con una comunidad de cerveceros por medio de la cual se compartan experiencias entorno a la marca y este en el subconsciente de las personas como una marca región que incentiva la producción local.

6. Objetivo general

Estructurar y analizar la viabilidad de establecer una marca de cerveza artesanal en la costa caribe colombiana, que resalte los sabores frutales característicos y más representativos de esta región, con sede principal en la ciudad de Barranquilla.

7. Objetivos específicos

- Detectar los hábitos de consumo de bebidas alcohólicas en la ciudad de Barranquilla.
- Conocer como la pandemia del Coronavirus Covid-19 ha afectado la preferencia, frecuencia, y maneras de consumir bebidas alcohólicas (cervezas) entre los barranquilleros.
- Establecer el modelo de negocio que mejor se adapte a las nuevas realidades del mercado cervecero.
- Seleccionar la infraestructura y equipos de procesamiento necesarios para el inicio de las operaciones.
- Definir los tamaños, precios, sabores y presentaciones con las que se comenzará a operar.

- Construir imagen e identidad de marca.

8. Industria cervecera

En Colombia la industria cervecera está encabezada por la empresa Bavaria S.A., con un 95% de participación de mercado (Euromonitor, s.f.), propietaria de algunas de las marcas más vendidas en el país, como: Águila, Póker, Costeñita, Club Colombia y distribuidora en el país de Corona, Stella Artois y Budweiser (Bavaria S.A., s.f.).

Además de Bavaria, encontramos en el país la empresa Central Cervecera con su marca Andina y distribuidora de las marcas Heineken, Miller, Coors Light y Cerveza Sol (Central Cervecera, s.f.). La cual goza de 1,5% de participación en el mercado (Euromonitor, s.f.).

En el campo de cervezas artesanales el país cuenta con Bogotá Beer Company o BBC, la cervecera pequeña de mayor tradición, la cual fue comprada por el grupo AB InBev. BBC es la principal marca de este tipo de bebidas artesanales, sin embargo, en el mercado encontramos marcas como 3 cordilleras la cual también tiene cierta participación en el mercado nacional.

Para el año 2019 el volumen total de ventas en litros de cerveza llegó a alcanzar los 2544 millones de litros, cifra que ha aumentado un 11% con respecto al año anterior y que se prevé seguirá en aumento debido a altos impuestos sobre otras bebidas alcohólicas que generará que consumidores de otras bebidas como los vinos, migren hacia el consumo de cerveza (Euromonitor, s.f.).

El principal canal de venta de las cervezas en el país es a través de minoristas, los cuales han aumentado su variedad de marcas en disponibilidad ocasionando que el consumidor tenga más opciones a la hora de realizar su compra y cuyas tendencias de consumo es hacia productos de calidad lo que hace que migre hacia cervezas artesanales y que esta línea de cerveza aumente (Euromonitor, s.f.). Además, los eCommerce, como Rappi,

iFood, Uber Eats, en sus plataformas dan la posibilidad de encontrar variedad de producto al tener diferentes establecimientos en un solo sitio digital.

En conclusión, la industria cervecera en el país goza de reconocimiento y en la costumbre de los colombianos se encuentra la cerveza como un producto de consumo social. En los últimos años con la entrada al país de varias marcas han migrado hacia productos de mejor calidad. Se estima que el consumo de la bebida aumente en la línea de cervezas artesanales, sin embargo, debido a la situación que se vive en el país por la pandemia del COVID-19 nos encontramos en un entorno desconocido con mucha incertidumbre a lo que pueda suceder a mediano y largo plazo.

9. Matriz DOFA

Debilidades

Al no contar con área de producción, la marca no puede desarrollar su estrategia en torno al precio, al depender de una tercera persona, la cual sería el maquilador del producto no es posible competir en costo.

Es una marca nueva que entra a competir contra cervezas mejor posicionadas en el mercado.

Se iniciará a operar con una limitada cantidad de sabores y de tamaños.

Oportunidades

Aprovechar la coyuntura actual de consumo de productos locales para posicionar la marca como una marca región que promueve la industria nacional.

El uso de redes sociales y la conectividad de las personas puede generar mayor alcance más fácilmente.

Fortalezas

Amenazas

<p>Cervezas con aromas regionales la cuales promueven el consumo local y la marca región.</p>	<p>La pandemia del COVID-19 es la mayor amenaza para la marca debido que los establecimientos sociales y el sector turístico siguen inactivos y se desconoce el futuro del sector.</p>
<p>Comercialización de sabores propios de la región que no han sido ampliamente explotados por los competidores.</p>	<p>En una crisis como la actual la economía de las personas ha sufrido un golpe muy fuerte lo que los tiene muy conscientes de sus gastos.</p>

10. Validación de la oportunidad

La decisión de desarrollar este proyecto de emprendimiento se consideró a partir de la idea de explotar una oportunidad que, aunque conservadora, se ha valorado como muy rentable, teniendo como referencia la importancia que este asume como generador de nuevos empleos en el panorama realmente complejo que atraviesa la economía nacional en la actualidad.

En este sentido, la producción y distribución de una nueva marca de cerveza artesanal, surge como una oportunidad de negocio al analizar el auge de las micro cervecías artesanales a nivel local y nacional como esa alternativa frente a las opciones más convencionales producidas por consorcios cerveceros en tiempos donde las tendencias de consumo se encuentran orientadas a productos menos “artificiales” y ligados al territorio local pero de una gran calidad así como la búsqueda de sabores y aromas nuevos, de ese toque especial que actúa como agente diferenciador y simplemente atrae.

Cuando revisamos el panorama de la cerveza artesanal en Colombia, se observa que, aunque su participación en el mercado de la producción total de cervezas es baja, las marcas productoras se enfocan en captar la atención de los consumidores con productos “nuestros” (propios de las regiones). Nuestra premisa para acercarnos a esta oportunidad de negocio es

proporcionar una experiencia distinta apostando a esa curiosidad inherente del consumidor mediante la introducción de nuevos sabores y aromas.

Al combinar la cantidad de restricciones que tienen los sitios presenciales para operar, y los diversos toques de queda que se decretan en las diferentes ciudades, especialmente los fines de semana, junto con los elevados costos de funcionamiento que implican la apertura de un local comercial, se ha determinado que por lo menos durante el primer año de operaciones la comercialización de la cerveza sea realizada exclusivamente a través de canales digitales, a medida de que se gana reconocimiento por parte de la clientela, se desarrollan nuevos sabores, y se evalúa la conveniencia de montar un local propio para el expendio de estas bebidas.

10.1. Aspectos básicos de la validación de la oportunidad

Para validar las premisas de este proyecto fue necesario “salir a la calle” (entrar en contacto con los consumidores), para obtener información real y cuantificable. Como herramienta para evaluar el posible grado de aceptación de una nueva marca artesanal se realizó una encuesta de 22 preguntas con la participación de 38 personas. Los interrogantes de la encuesta se dirigen a establecer un análisis sobre los hábitos de consumo de bebidas alcohólicas específicamente con respecto al consumo cervezas artesanales ya disponibles en el mercado, además de testear el nivel de interés frente a nuevas alternativas. La formulación de estos interrogantes pretende abarcar cuestiones como:

- Identificación del consumidor de cerveza.
- Identificación del consumidor de cerveza artesanal.
- Motivaciones del consumidor de cerveza artesanal.
- Influencia del marketing en las decisiones de compra de cerveza artesanal.

Por otra parte, las preguntas de la encuesta presentada permiten visualizar las preferencias de los clientes, frecuencia de consumo, factores diferenciales entre otros.

10.2. Principales hallazgos o *insights*

En resumen, los resultados de la encuesta reflejan un alto nivel de consumidores de bebidas alcohólicas, el 81,6% de los encuestados declara consumir cerveza y el 31,6% la prefiere entre una selección de otras bebidas, lo que confirma el crecimiento de esta industria a nivel nacional. A pesar de que un 89,5% de los participantes ha consumido cerveza de este estilo y que la mayor parte se muestra dispuesta a consumir cerveza artesanal y recibir información sobre este producto, la preferencia entre este estilo de cerveza y la cerveza de producción industrial se distribuye en partes iguales.

Del análisis de estos datos, se obtienen los siguientes hallazgos:

- El sabor es un factor determinante entre los no consumidores de cerveza.
- Entre los estilos de cerveza con mayor cantidad de consumidores se encuentran: la Blonde ale, Pale ale y de sabores frutales (Fruit beer).
- La principal motivación de consumo de cerveza artesanal entre los encuestados se encuentra relacionada con la exploración de nuevas experiencias (productos), seguido de un sabor diferente a la industrial.
- Existe una alta intención de compra de cerveza con sabores frutales.
- El sabor frutal de preferencia para la cerveza es del grupo de los cítricos.
- Sabor, calidad y marca son los factores de mayor efecto en la decisión de compra de los consumidores.
- Con respecto a los lugares de consumo, se apoya la distribución y venta en bares y restaurantes.
- El empaque preferido es la botella en sus dos presentaciones seguida del vaso.
- Las redes sociales, la publicidad en bares y restaurantes seguido del envío de información al correo electrónico son las estrategias de comunicación con mayor respuesta para los consumidores.

10.3. Construcción y validación del mínimo producto viable (MVP)

10.3.1. Aspectos básicos de la validación del mercado

En la validación del mercado se propone exponer nuestro mínimo producto viable al mercado real con el objetivo de analizar la respuesta de los consumidores potenciales no sólo desde la aceptación del producto como solución a una necesidad tácita de consumo: una cerveza de alta calidad con los sabores frutales característicos de la Región Caribe

colombiana; sino también considerando la efectividad de las estrategias diseñadas facilitando la identificación de los aspectos a mejorar mediante la retroalimentación.

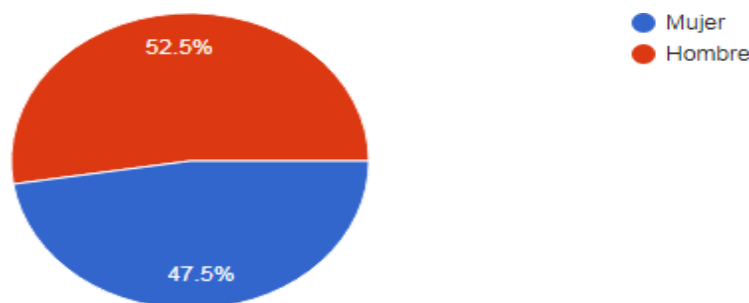
En consecuencia, se elabora un prototipo del tipo mago de Oz según la metodología Lean Startup (Ries, 2012); durante la primera fase del proyecto de emprendimiento se abrirán sitios web en los cuales los clientes pueden familiarizarse con la marca, los productos, métodos de elaboración y por su puesto la compra a domicilio de estos. Se utilizarán como métricas del experimento el incremento de facturación mensual de la cerveza artesanal, la rentabilidad del producto, los ciclos de rotación del stock y la ratio de visitas a la Landing page de la marca.

Para llevar a cabo este experimento y comprobar las hipótesis sobre el desarrollo de nuestras estrategias de mercadeo, funcionalidad y valor agregado del producto contaremos con un mínimo producto viable de un bache de producción de 50 a 100 litros de cerveza producidos bajo las especificaciones de nuestras recetas por la empresa Melas Craft Beer®, esto permitirá como emprendimiento realizar los testeos con un uso mínimo de recursos reduciendo los riesgos de inversión en equipos y materia prima (sin iniciar la producción en planta, limitaciones legales, etc.).

10.3.2. Conclusión De La Encuesta: Hábitos De Consumo De Bebidas Alcohólicas Durante Pandemia Covid-19

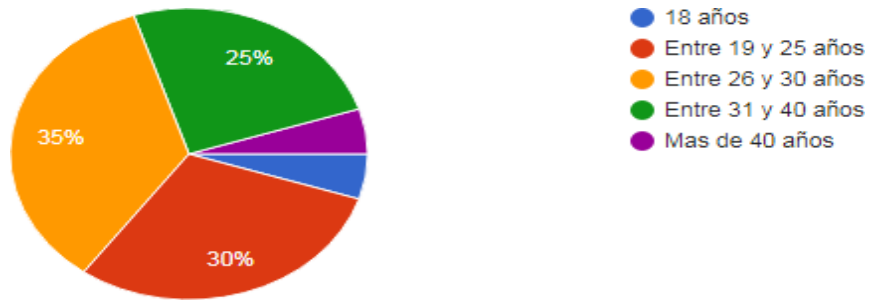
A continuación, se presentan las preguntas y los resultados obtenidos de la encuesta realizada a 40 personas con relación a los hábitos de consumo de bebidas alcohólicas:

1. Seleccione el género.



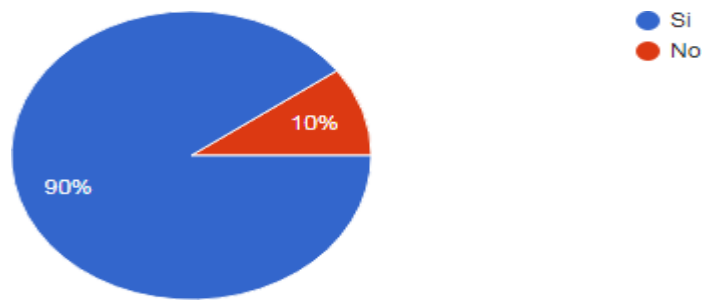
Grafica 1

2. ¿Cuántos años tienes?



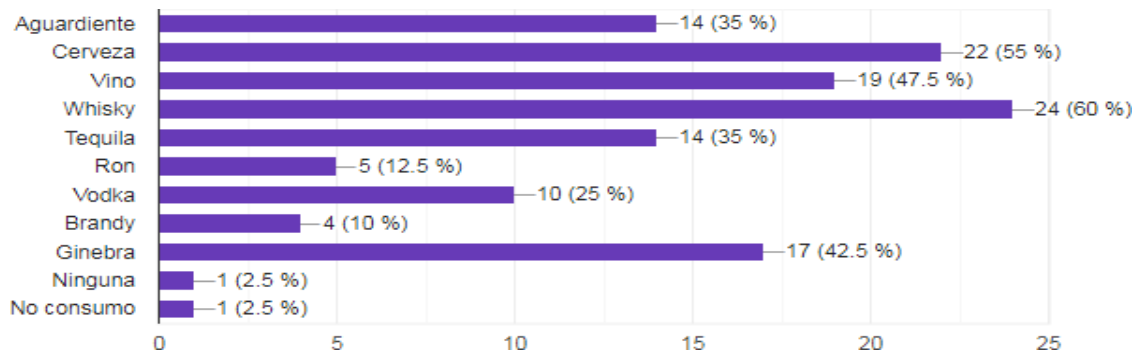
Grafica 2

3. ¿Consumen usted bebidas alcohólicas?



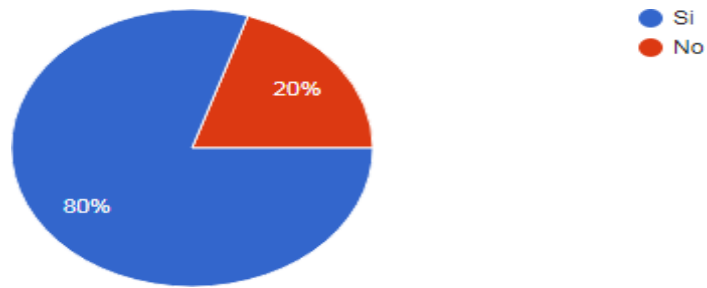
Grafica 3

4. ¿Qué bebida alcohólica prefiere consumir?



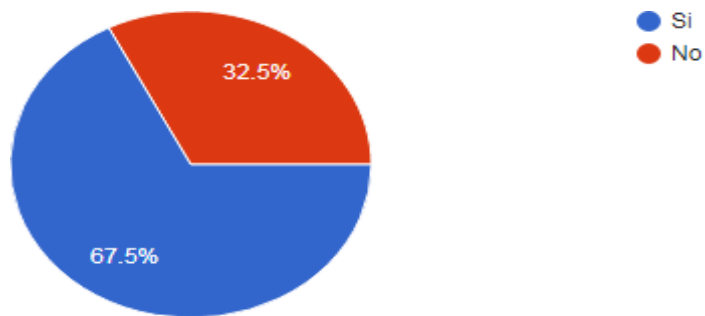
Grafica 4

5. ¿Consumen usted cerveza?



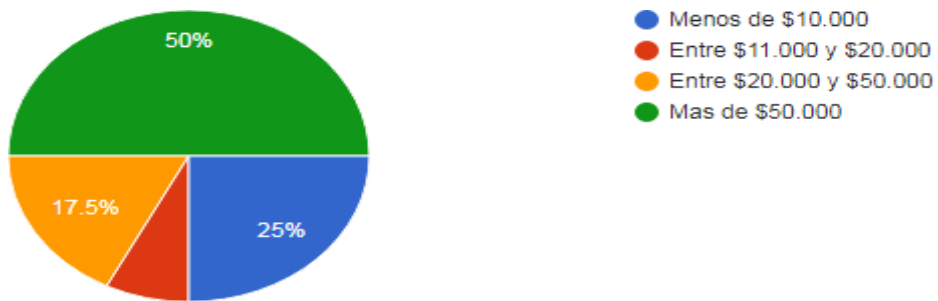
Grafica 5

6. ¿Se considera usted un consumidor frecuente de cerveza?



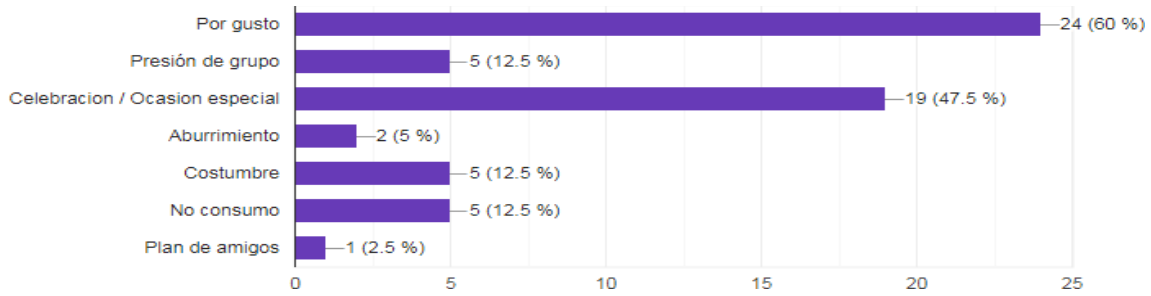
Grafica 6

7. ¿Cuánto dinero gasta en promedio mensualmente en el consumo de cerveza?



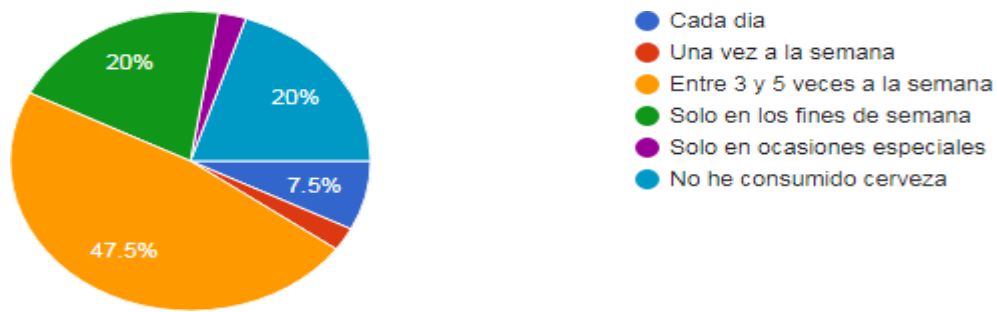
Grafica 7

8. Seleccione las razones por las cuales consume cerveza.



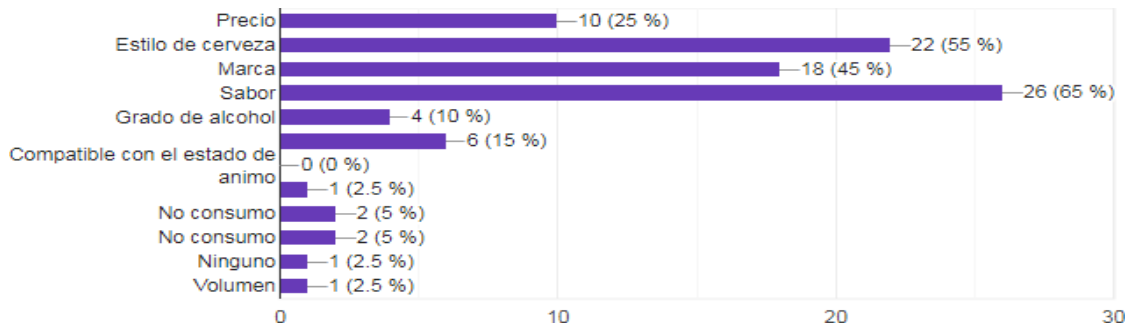
Grafica 8

9. Durante la pandemia de Covid-19, ¿Con que frecuencia ha consumido cerveza?



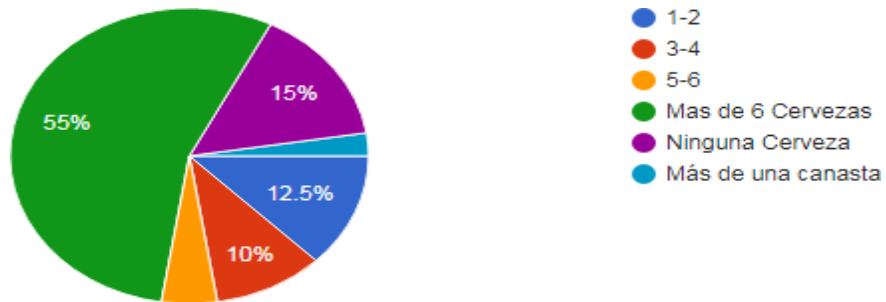
Grafica 9

10. ¿Cuál de los siguientes factores usted considera al momento de comprar una cerveza?



Grafica 10

11. ¿Cuántas cervezas consume regularmente en una sentada?



Grafica 11

12. Con respecto a su situación personal, Considera usted que su consumo de cerveza.



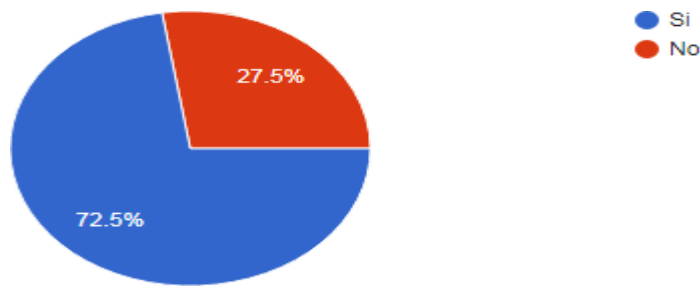
Grafica 12

13. Si su consumo de cerveza ha disminuido, seleccione los factores con lo que asocia este comportamiento.



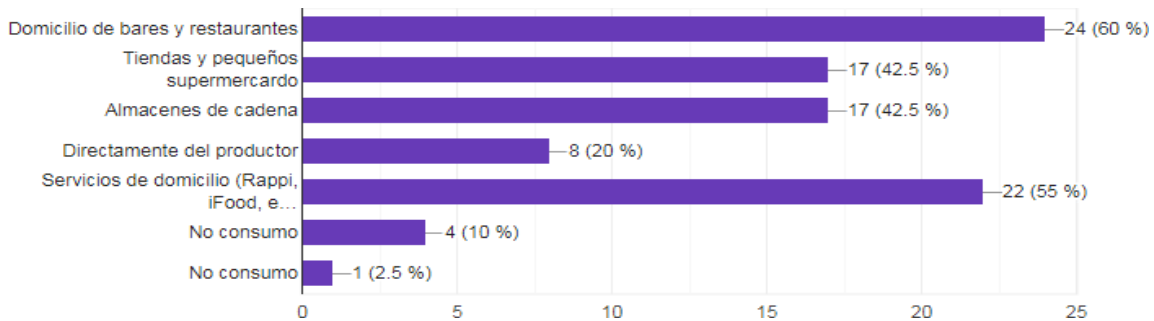
Grafica 13

14. ¿Ha consumido usted durante la pandemia alguna de las marcas de cervezas artesanales disponibles localmente?



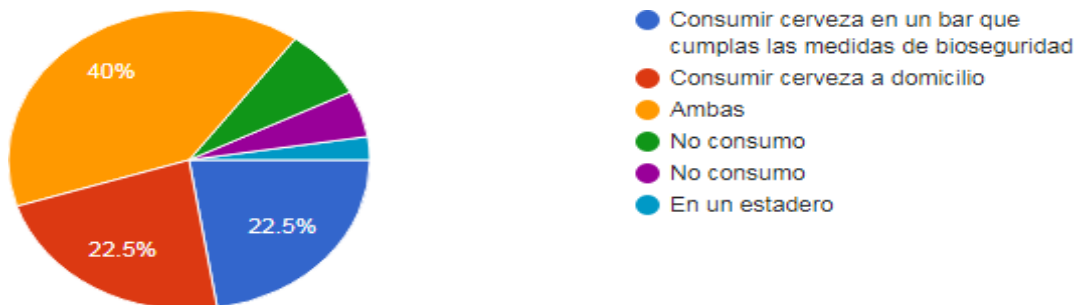
Grafica 14

15. Seleccione la modalidad de compra de su preferencia para adquirir cervezas durante este periodo de pandemia.



Grafica 15

16. Con la reapertura gradual del comercio, usted prefiere.



Grafica 16

De acuerdo a los resultados anteriores, el 52,5% de los encuestados corresponde al género masculino, en un rango de edad entre los 26-30 años que representa el 35%, el 90% son consumidores de bebidas alcohólicas, de estos, el 55% son consumidores de cervezas, y el 67.5% eligió que la consume con una frecuencia mensual y el 50% gasta en promedio más

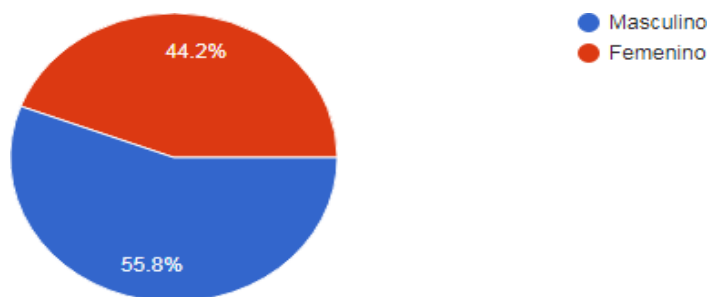
de \$50.000 pesos colombianos en la compra del producto, esto posiblemente por reuniones sociales, o simplemente por consumirla por ser parte de una rutina, en este sentido el 60% la consume por simple gusto.

En Colombia, debido a la cuarentena por la pandemia del Covid-19, según La FM, aumentó durante ese periodo, la venta de alcohol, por tal motivo, el 47.5 % consumió cerveza entre 3 y 5 veces a la semana, siendo el factor más importante el sabor con el 66% de preferencia para adquirirla. El 55% eligió que consume en una sentada más de seis cervezas, sin embargo, para los encuestados, el 72.5%, que, con relación a su situación personal, el consumo de cervezas no representa diferencias con respecto a su consumo regular. No obstante, 42.9% que por no tener accesibilidad al mercado como antes, su consumo de cerveza si disminuyó, por lo que la nueva modalidad de compra permitió que los consumidores finales, optaran por adquirir cervezas de tipo artesanal (72.5%), directamente a través de los domicilios de bares y restaurantes con un 60%, prefiriéndolos por encima de plataforma como Rappi y IFood. Finalmente, con la reapertura gradual del comercio, el 40% prefiere consumir cervezas en un bar o restaurante que cumpla con todas las medidas de bioseguridad y así mismo consumir cerveza a domicilio.

10.3.3. Conclusión De La Encuesta: Hábitos De Consumo De Bebidas Alcohólicas

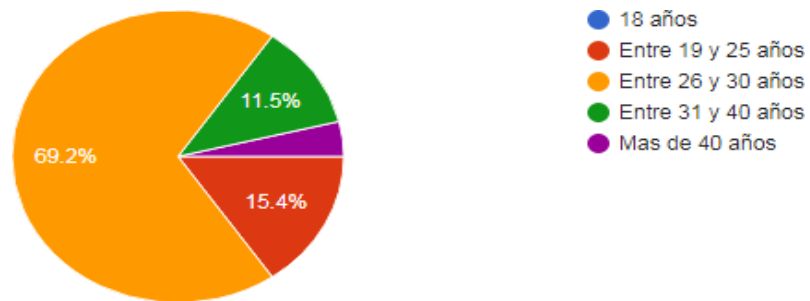
A continuación, se presentan las preguntas y los resultados obtenidos de la encuesta realizada a 52 personas con relación a los hábitos de consumo de bebidas alcohólicas:

1. Seleccione el género.



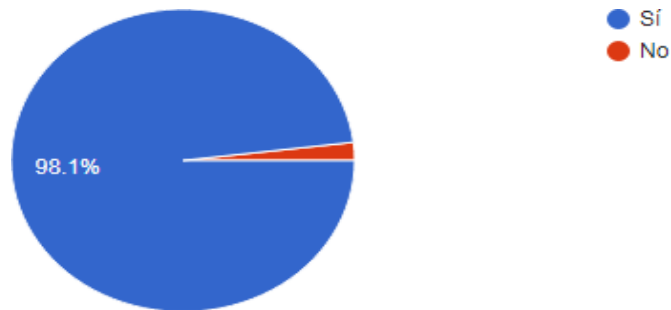
Grafica 17

2. ¿Cuántos años tienes?



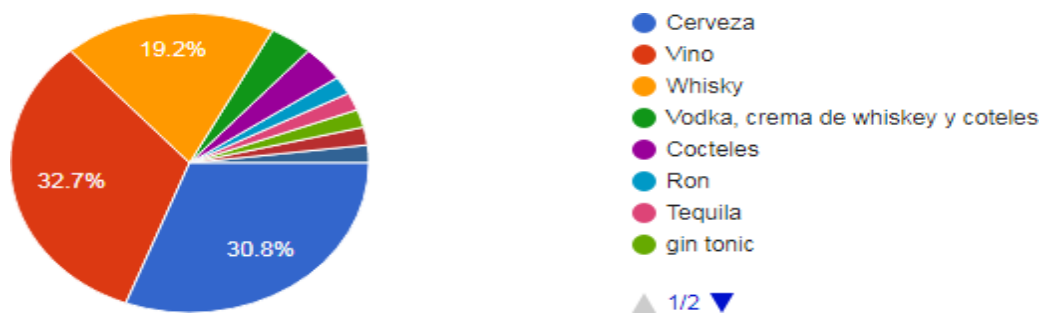
Grafica 18

3. Consume usted bebidas alcohólicas



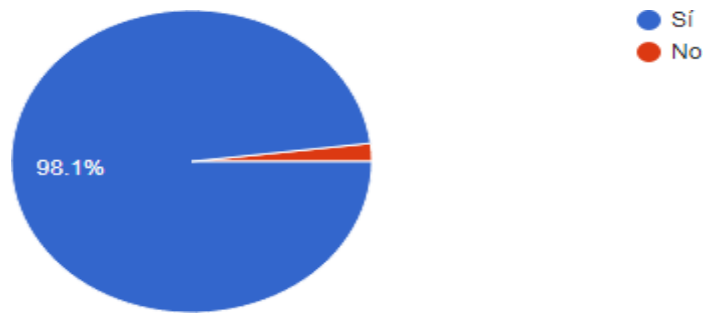
Grafica 19

4. ¿Qué bebida alcohólica prefiere consumir?



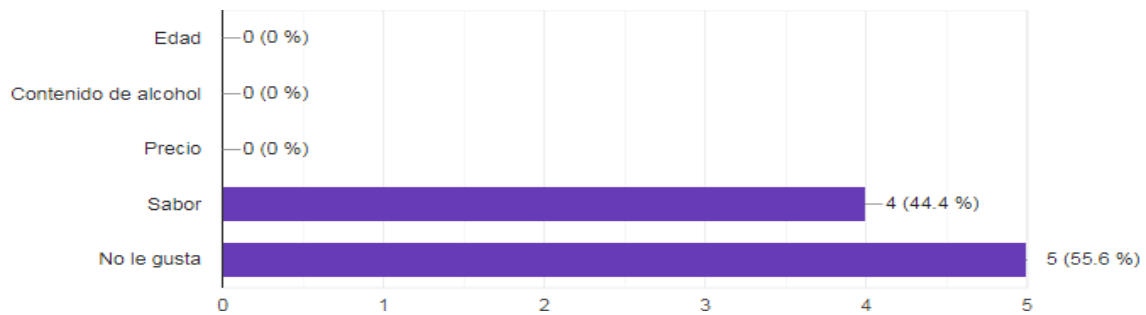
Grafica 20

5. ¿Consume usted cerveza?



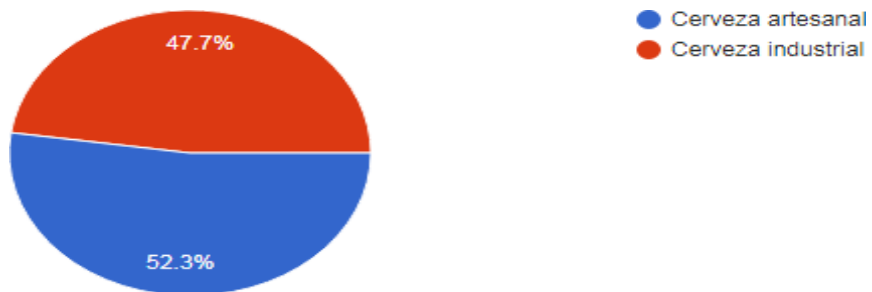
Grafica 21

6. Si usted contesto No. ¿Por qué no consume cerveza?



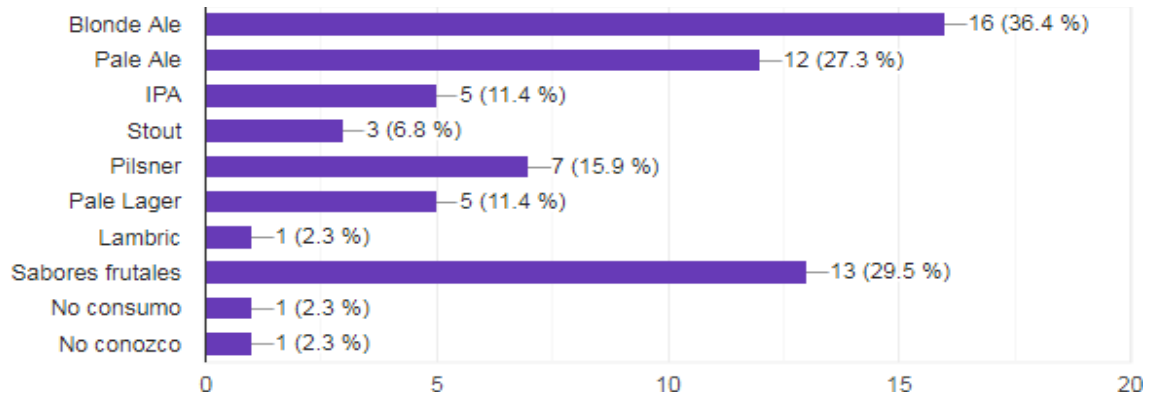
Grafica 22

7. Si usted es consumidor de cerveza. ¿Que cerveza prefiere consumir?



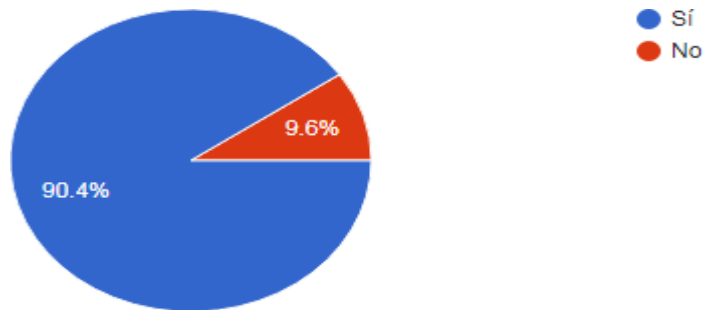
Grafica 23

8. ¿Qué estilo de cerveza prefiere consumir?



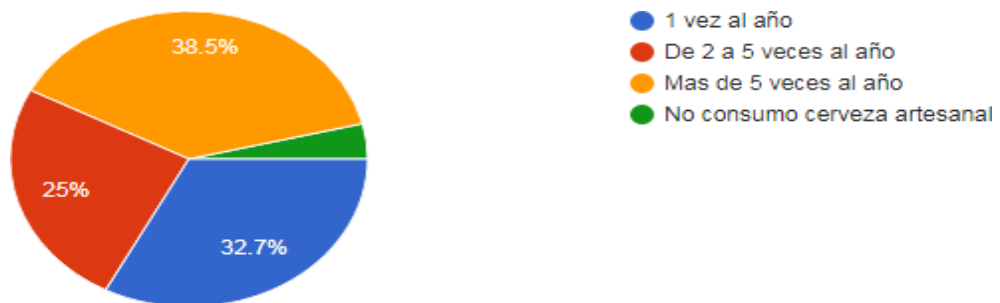
Grafica 24

9. Ha consumido cerveza artesanal.



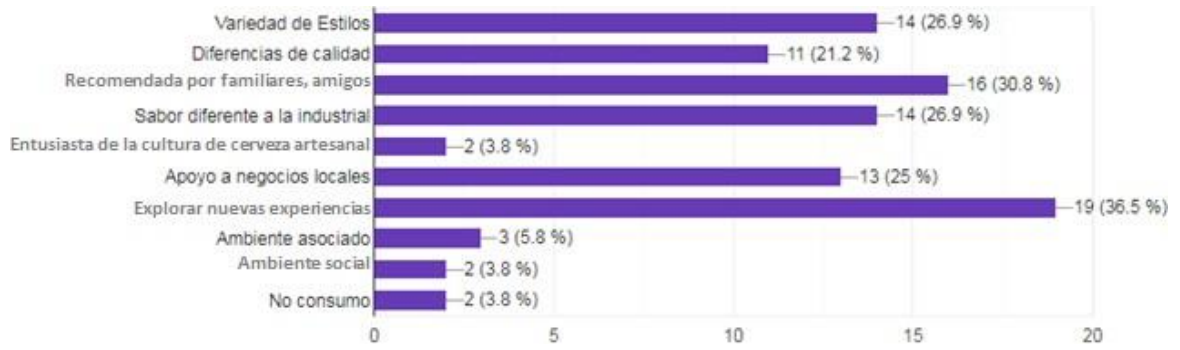
Grafica 25

10. ¿Con que frecuencia consume cerveza artesanal?



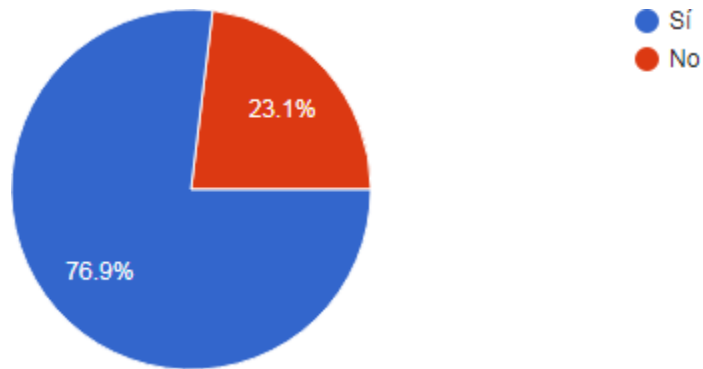
Grafica 26

11. Seleccione la razón por la cual consume cerveza artesanal.



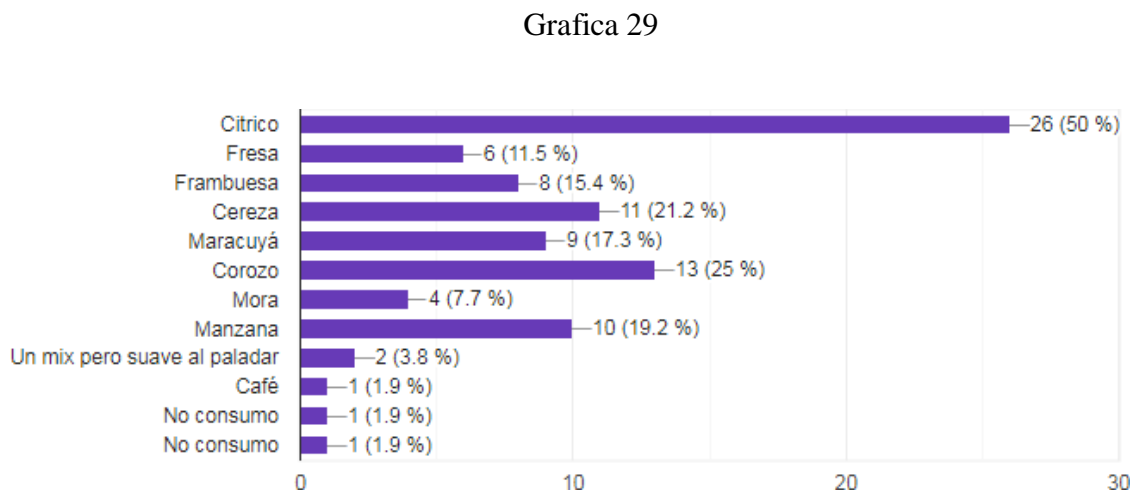
Grafica 27

12. ¿Compraría usted una cerveza con sabor a frutas?



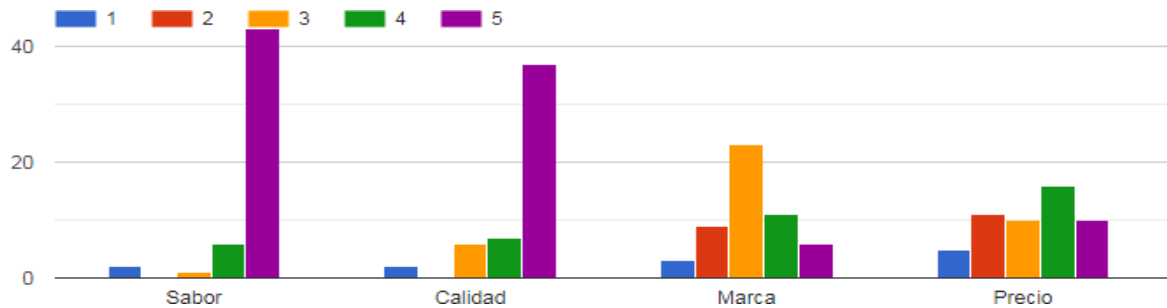
Grafica 28

13. Que sabor frutal le gustaría probar en una cerveza artesanal?



Grafica 29

14. Evalúe la importancia de los siguientes factores al momento de seleccionar que cerveza artesanal prefiere consumir (marque las casillas del 1 al 5; donde 1 equivale a menos importante y 5 importante).

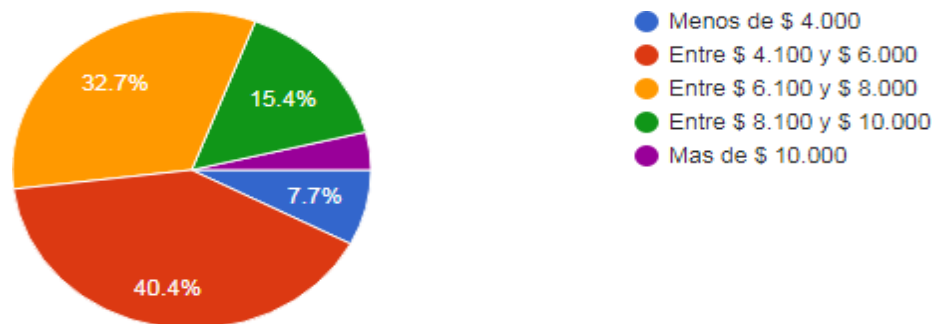


Grafica 30



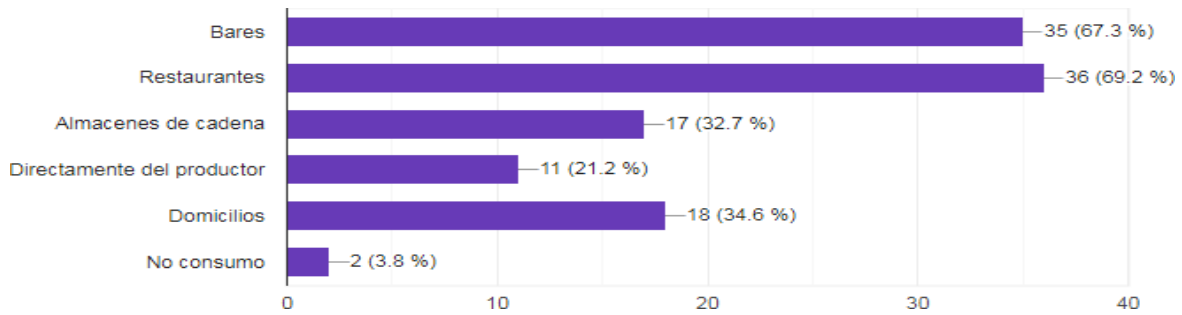
Grafica 31

15. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una cerveza artesanal?



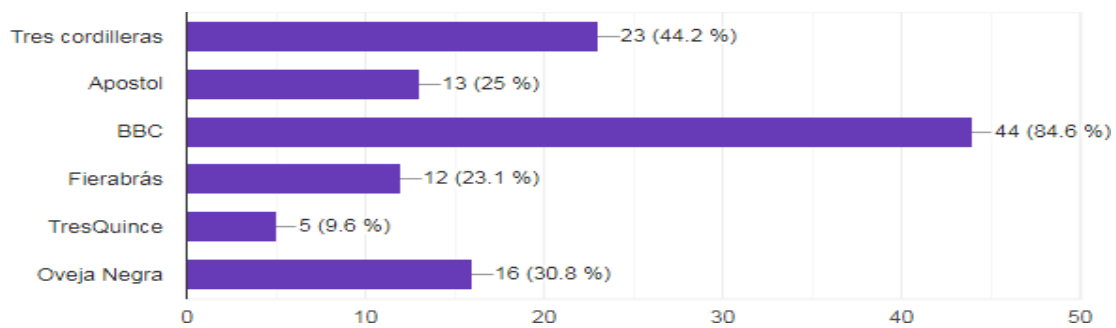
Grafica 32

16. ¿Dónde te gustaría adquirir una cerveza artesanal?



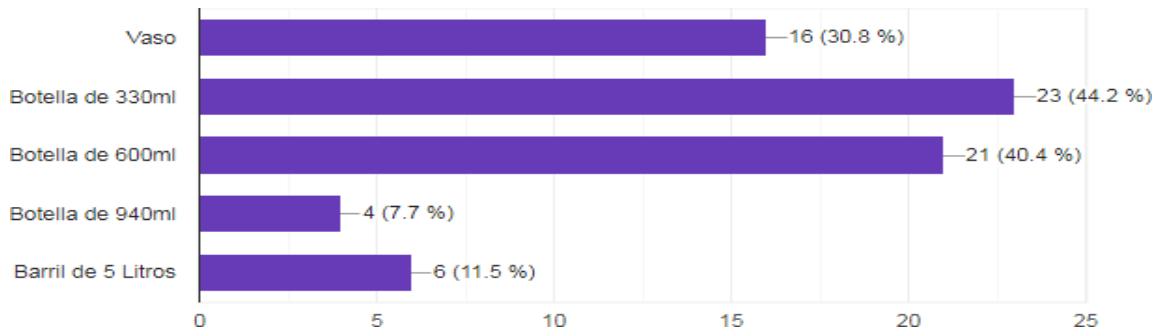
Grafica 33

17. ¿Qué marca de cerveza artesanal reconoce?



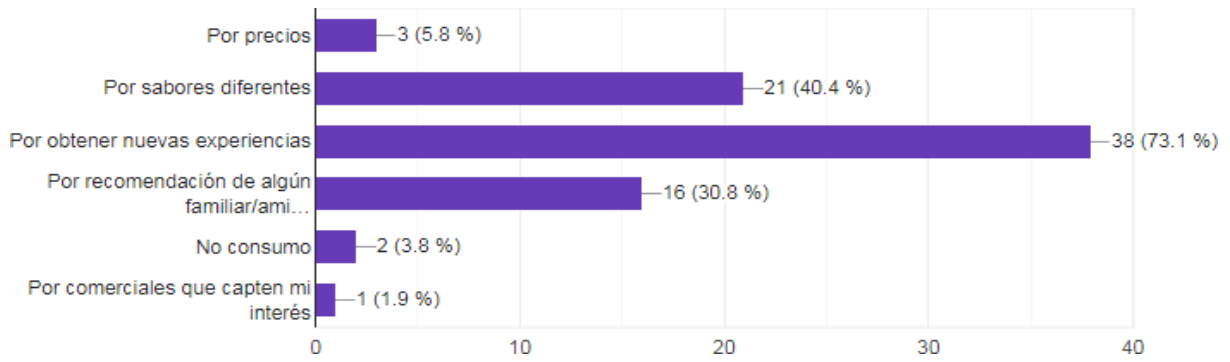
Grafica 34

18. ¿Qué presentación de cerveza prefiere?



Grafica 35

19. ¿Por qué usted consume nuevas cervezas que salen en el mercado?



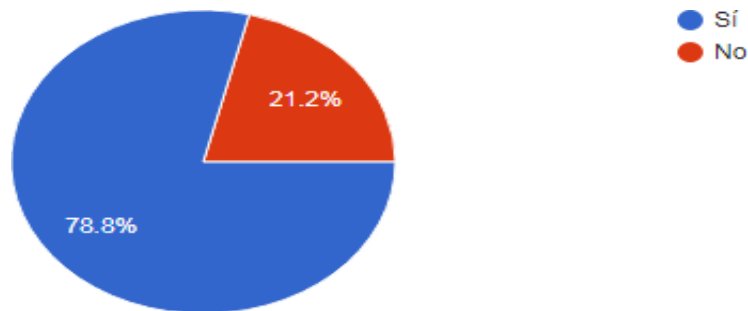
Grafica 36

20. Cuando se comercializa una nueva cerveza, usted:



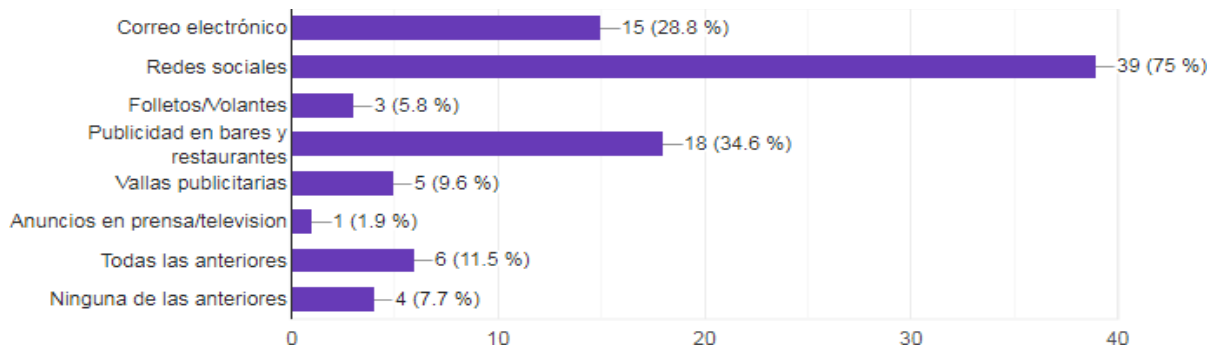
Grafica 37

21. Le gustaría recibir información sobre una nueva marca de cerveza artesanal.



Grafica 38

22. ¿A través de qué medios le gustaría recibir esta información?



Grafica 39

De acuerdo a los resultados anteriores, el 55, 8% de los encuestados corresponde al género masculino, y se concluye que el 69.2% se encuentra en un rango de edad entre los 25-30 años, el 98% son consumidores de bebidas alcohólicas, y el 30.8% corresponde a las cervezas, con mayor preferencia la cerveza artesanal con el 52.3%, donde la favorita es Blonde Ale con el 36. 4%. Los encuestados consumen cerveza artesanal con una frecuencia de 2 a 5 veces al año, siendo el motivo de consumo, el estímulo de nuevas experiencias, posiblemente en cuanto a sabores y lugares donde puede ser consumida, donde el 50%, eligió un sabor frutal cítrico por encima de otros sabores como cereza o manzana, en este sentido para el consumidor final el sabor, la calidad y el empaque representan un factor importante y determinante a la hora del consumo de la cerveza artesanal. Con respecto al precio para adquirir una cerveza, el 40% respondió que estaría dispuesto a pagar entre \$4.100-\$6000 pesos colombianos y la preferencia a adquirirla sería a encontrarla en restaurantes con el 63%, en una presentación de botella de 330 ml, es la más clásica en el mercado y de fácil manejo.

Con relación al interrogante de las marcas de cervezas artesanal, el 84.6% eligió BBC, que se considera nuestro competidor más grande debido al posicionamiento que ha alcanzado y la variedad de productos que ofrece, sin embargo el 50% de los encuestados, en el momento en que se comercializa una cerveza, se encuentran muy interesados en comprarla y así mismo están dispuestos a recibir información sobre una nueva marca, siendo el 75% que desea recibirla por medio de redes sociales, ya que hoy en día es un medio eficaz y eficiente para dar y recibir este tipo de contenido.

11. Producto

El producto para ofrecer es cerveza de primera calidad elaborada a partir de métodos de procesamiento artesanales, con énfasis en la constante innovación especializada en sabores únicos, tomados de la rica variedad de frutas características de la Región Caribe de Colombia. Inicialmente se elaborará una cerveza tipo “ale”, uno de los tipos de cerveza más consumidos en el mercado y que se reconoce por su característico color rubio.

11.1 Especificaciones técnicas del producto

De inicio, La Banda Beer Company contará en su menú cervezas tradicionales como las Pale Ale, hecha con malta pálida (razón de su color más claro) y Blonde Ale, debido a que luego de la indagación en el mercado, se tuvo como resultado que estas son los tipos de cerveza que los consumidores buscan en mayor proporción al momento de visitar sus bares o pubs favoritos, y por lograr aceptación mientras se logra la penetración de mercado, se considera importante ofrecer las bebidas más buscadas por los clientes potenciales.

Por otro lado, y en busca de alcanzar la diferenciación en cuanto a sabores únicos con tintes regionales, se apuesta por la producción de cervezas con sabores frutales como el corozo, el mango y la maracuyá. Con el paso del tiempo, perfeccionamiento de procesos y ampliación del negocio, se buscará la innovación constante y el desarrollo de nuevos sabores.

11.2 Características del producto

La cerveza tipo Ale, es uno de los tipos de cerveza más comunes en el mercado, esto se debe a que su proceso de fermentación sucede a altas temperaturas, entre 18 y 24 grados, por lo que se puede elaborar en lugares con climas variados. (AMBAR, 2020) Es una cerveza con un contenido de alcohol equilibrado, entre los 4 y 5% de alcohol y se caracteriza por tener un color dorado fuerte.

La cerveza por producir y comercializar será de primera calidad, creada a partir de métodos de elaboración artesanales, cumpliendo con todos los protocolos y regulaciones de seguridad alimenticia existentes en el país para este tipo de bebidas, se producirá en pequeños

lotes de cada sabor, con rápida rotación de inventarios para garantizar que el consumidor siempre tenga acceso a ella cuando esta se encuentre lo más fresca posible.

Se buscará realizar una combinación de sabores entre las maltas y el amargor que caracterizan a todas las cervezas con aromas frutales tomados a partir de aquellos elementos que caracterizan a la costa caribe colombiana para brindarle al público objetivo experiencias únicas que traigan a su mente gustos y aromas que además de refrescarlos, les recuerden su riqueza y tradiciones culturales.

11.3. Beneficios del producto

El principal beneficio que representa para el cliente la llegada de estos nuevos productos, es el mismo por el cual nace esta idea de negocio; llenar un vacío existente o poco explorado en el mercado de las bebidas alcohólicas en la ciudad de Montería, puesto que a pesar que esta es un zona de Colombia que se caracteriza por su alto nivel de consumo de bebidas embriagantes, aún no cuenta con ninguna marca que se destaque o domine el sector de las cervezas artesanales, y las pocas que existen se limitan a la comercialización de sabores típicos de este tipo de licores.

Estas cervezas son elaboradas con ingredientes frescos, naturales y brindan al cliente la oportunidad de deleitar su paladar accediendo a nuevas experiencias con sabores únicos que son representativos de la región.

11.4. Servicio posventa

El sistema posventa estará basado en un sistema CRM que permitirá tener un mayor conocimiento y seguimiento de las experiencias de los clientes, así como un mayor entendimiento de estos y una amplia visión de hacia donde se van encaminando las tendencias de consumo de nuestros principales clientes.

Inicialmente con la primera compra se les dará la opción de llenar una pequeña encuesta a cambio de incentivos, donde además de diligenciar sus datos y los productos comprados, cada cliente podrá indicar el nivel de satisfacción que ha tenido en toda la cadena

desde enterarse de la nueva oferta de cerveza artesanal, el proceso de compra, el envío, y por supuesto, la experiencia al saborearla.

Con lo anterior, la empresa será capaz de elaborar una base de datos en la cual se verán reflejada importante información como quienes son los principales consumidores de la marca, la frecuencia de compra, las expectativas de lanzamiento de nuevos productos.

El sistema CRM permitirá segmentar a los clientes según sus preferencias al momento de la compra y proporcionará los medios por los cuales es posible comunicarse con ellos y hacerles llegar novedades acerca de promociones, nuevos lanzamientos, eventos especiales, entre otros de manera más personalizada y de acuerdo con los gustos que los consumidores hayan evidenciado hasta el momento.

Con la base de datos la empresa puede estar al tanto de las fechas especiales de sus clientes y a partir de eso organizar combos promocionales para ofrecerle a estos durante esos días, generando mayor rotación de existencias, pero principalmente, mostrando lo importante que ellos son para la marca.

Adicionalmente el servicio posventa contara con una línea de atención al cliente en la cual estos pueden, expresar las experiencias positivas o negativas que hayan tenido con los productos que han recibido, y asimismo mediante este se puede hacer el trámite de devolución de dinero o envío de otros productos, en caso de que haya existido algún error en los procesos de entrega de las cervezas a los consumidores.

12. Plan de mercadeo

12.1. Entorno Económico

Como se ha evidenciado a lo largo del documento, la industria cervecera en el país goza de reconocimiento y ha crecido de manera positiva en los últimos años. El boom cervecero hace que el país tenga un consumo de 51,4 litros por persona al año (Publmetro, 2020). Según Euromonitor el valor del litro de cerveza, tomando el valor más bajo, sería de \$5.333, por lo que una persona promedio al año destinaria \$274.116 pesos en cerveza (Euromonitor, s.f.).

Cerveza dorada del resumen 1 de Price Band 2018

Categoría	Gama de precio por litro
Superior	COP6,515-17,289
Mediados de-tasado	COP5,333-10,845
Economía	n/a

Fuente: Euromonitor internacional de la estadística oficial, asociaciones comerciales, prensa comercial, investigación de la compañía, cheques del almacén, entrevistas del comercio, fuentes comerciales

Nota: Las ventas del precio para la cerveza dorada se basan sobre todo en precio, pero la colocación y el empaquetado son otros factores que se consideran en la clasificación

Si tenemos en cuenta el menor valor, una industria que reporta más de 2544 millones de litros de cerveza en ventas al año, los ingresos totales por venta de cerveza en el país superan los 13 billones de pesos.

Total, Volumen Venta	2544	millones de litros	Valor Litro	5333
Empresa	Participacion	Volumen	Unidad	Ventas
Bavaria S.A.	95,5%	2429,52	Millones de lt	\$ 12.956.630.160.000
Bogotá Beer Company	2,8%	71,232	Millones de lt	\$ 379.880.256.000
Central Cervecera	1,5%	38,16	Millones de lt	\$ 203.507.280.000
Otros	0,2%	5,088	Millones de lt	\$ 27.134.304.000

Tabla 7 Total, Volumen Venta.

Según un artículo publicado por Publimetro, en el país existen 255 cervecerías artesanales, además para el año 2019, 322.000 nuevos hogares incluyeron la categoría de cerveza artesanal dentro de su canasta familiar (Publimetro, 2020).

En Colombia, para el año 2020 se fijó en \$877.802 (Mintrabajo, s.f.), en el mes de junio de este año la tasa de desempleo en el país se ubicó en 19,8% (El Espectador, s.f.), esto es como consecuencia de la medida de cuarentena decretada por el gobierno para mitigar el impacto del covid-19 en el país. A pesar de esta cifra elevada, el futuro del país es incierto y se desconocen aún todas las secuelas que dejara la pandemia a su paso por el territorio nacional.

Ante una población más consciente acerca de la calidad y la procedencia de los productos que consumen, sumado al ambiente asociado a este tipo de establecimientos, genera que, como se ha podido evidenciar con el auge de la creación de cervecerías artesanales, sea este tipo de bebidas cada vez más apetecida por los barranquilleros al momento de elegir un plan para divertirse entre amigos.

12.2. Mercado

El producto va dirigido principalmente a personas entre 25 y 30 años, usuarios activos de redes sociales, sin embargo, es un producto para todas las personas mayores de 18 o en edad legal de beber alcohol.

Como fue descrito anteriormente el arquetipo de nuestro consumidor es hombre o mujer que cumpla el rango de edad, de estratos socioeconómicos 4, 5 y 6, profesionales o en proceso de grado con ingresos mensuales fijos y una buena considerable capacidad adquisitiva que le permita disponer de parte de sus ingresos para actividades recreativas.

Los consumidores son personas que debido a la pandemia utilizan las redes sociales para seguir interactuando con sus amigos y familiares y organizar el ocasional plan por video llamada. La vida de estas personas cambio totalmente a raíz de la cuarentena, reinventando las formas de pasar el tiempo en casa, por lo que deciden aprovechar el tiempo para desarrollar habilidades o aprender algo nuevo, por esto están abiertos a probar nuevos productos, sin embargo, en este momento son muy cuidadosos con su economía personal y no pretenden hacer gastos muy grandes. Su más grande frustración actualmente es que la cuarentena se prolongue más tiempo y que se ponga en riesgo sus condiciones laborales o su fuente de ingresos. Es más consciente de lo que consume y es empático con la situación que están pasando los productores y comerciantes locales por lo que trata de apoyar la producción local comprando sus productos en el mercado y apoyando los comercios de su ciudad.

Su tendencia de consumo es hacia productos locales, por eso trata en lo posible de adquirir sus productos sin el mayor número de intermediarios posibles, además de apoyar el comercio. Tiene mayor sentido de pertenencia hacia su región y está conociendo lugares que no conocía y a los que planea visitar cuando todo vuelva a la normalidad.

De igual manera se manejarán clientes empresariales, los llamados B2B, que corresponden a canales de distribución secundarios, como lo son restaurantes con domicilios y minoristas. En este caso la compra no tiene nada que ver con la emoción, si no con la lógica de los negocios. Mientras el consumidor es muy emocional a la hora de tomar decisiones, los comercios se basan en los beneficios que traiga mejor para el negocio. Estos beneficios pueden ser el costo de los productos o la confianza que generen en los clientes, por ejemplo, al incluir productos de producción nacional, el cliente realiza la compra confiado de que está apoyando la compra local.

	B2B (restaurantes)	B2C (clientes presenciales y virtuales)
Compra	– Lógico	– Emocional
Costo	– Ventas al por mayor, con menor margen de ganancia por unidad vendida.	– Ventas al detal, con un mayor margen e ganancia por unidad vendida.
Marketing	– Se ofrece una cerveza artesanal nueva en el mercado que cumple contodos los estándares de calidad.	– Sabores de cerveza únicos tomados a partir de las frutas más representativas y apreciadas en la región caribe.
	– Mercadeo manejado principalmente a través de medios digitales.	– Disponibilidad en la comodidad de su hogar gracias a los servicios de domicilio.

Material de *marketing*

- Es importante para La Banda Beer Company entrar a operar con una alta calidad en sus productos, pero a precios razonables.
- Se ofrecen sabores únicos con altos estándares de calidad y a precios razonables con amplios márgenes de ganancia.
- Enfoque directo únicamente a través de medios digitales.
- Una nueva oferta de cerveza artesanal con sabores representativos de la región y de la cultura local.

12.3 Competencia

Al tratarse de un producto de consumo masivo y por ocio, la competencia del producto abarca todo el mercado de cervezas (industriales y artesanales), además, también compite con bebidas alcohólicas como vinos o bebidas destiladas por ser un sustituto de la cerveza.

A nivel nacional se produce cerca de 23 millones de hectolitros de cerveza anualmente. De ese estimado, 50 mil hectolitros corresponden al consumo de cerveza artesanal con un potencial de crecimiento alto (Blu Radio, 2014).

En general, el sector de la cerveza está controlado principalmente por la cerveza industrial de la compañía Bavaria, la cual pertenece a uno de los conglomerados cerveceros más grandes del mundo: Anheuser- Busch InBev, la competencia para este tipo de cerveza recae en cervezas importadas como Corona, Heineken, Coors Lite y Budweiser. Las marcas manejadas por Bavaria cuentan con gran aceptación en el mercado colombiano históricamente pero el hecho de que los consumidores colombianos se encuentren sometidos

durante más de un siglo a un solo tipo de cerveza representa un nicho para el surgimiento de nuevas alternativas en la forma de micro cervecerías artesanales (Cáceres Chamorro y Bastidas, 2013).

El segmento de las cervezas artesanales representa 0.5% del mercado con un número aproximado de 255 cervecerías artesanales (Publimetro Colombia, 2020). El principal competidor en este sector para este emprendimiento es la Bogotá Beer Company, la fábrica de cervecería artesanal más grande del país, una empresa que hace parte a su vez del conglomerado Ab InBev, tiene presencia a nivel nacional con 27 pubs distribuidos en las principales ciudades incluyendo Barranquilla.

En su catálogo de productos cuenta con marcas de cervezas tradicionales como Monserrate (tipo Red ale), Chapinero (Porter), Cajicá (Honey ale), Bacatá (Witbier), Macondo (Ale stout), BBC Premium Lager y Candelaria (Kolsch), además de distintos tipos de cerveza de edición limitada lanzados por temporadas (BBC, s.f).

En el panorama nacional sobresalen otras cervecerías artesanales como la marca de Medellín 3 Cordilleras, la cual comercializa seis variedades de cerveza en supermercados de cadena, bares y restaurantes. En el 2020, 3 Cordilleras se encuentra en expansión abriendo las puertas de su segunda cervecería a nivel nacional en Bogotá (3 Cordilleras, s.f). Además, se consideran como competencia cervecerías artesanales de menor distribución y participación en el mercado como la cervecería Apóstol, La Milagrosa y la Tomahawk entre otras.

En el caso específico de la ciudad de Barranquilla, la compañía Fierabrás, se dedica a la producción y comercialización de cervezas artesanales, ya sea mediante la distribución directa en sus dos pubs en el sector norte de la ciudad reconocidos por los consumidores locales o la venta de cerveza embotellada.

Tabla 1

Principales competidores en el mercado de la cerveza artesanal.

Nombre de la marca	Ubicación	Productos	Competencia

Bavaria*	Venta nacional	Aguila (Lager)	Competencia por el mercado
<i>Ab InBev</i>	Fábricas en	Póker (Lager)	objetivo, la distribución y
	Itagüí	Pilsen (Lager)	ubicación.
	Yumbo	Reed's (Lager)	Marca tradicional y altamente
	Tocancipá	Aguila Light (Lager)	reconocida por el consumidor.
	Barranquilla	Club Colombia	Promesa de valor enfocada en la
	Bucaramanga	(Lager)	calidad.
		Corona (Lager)	Publicidad y patrocinios.
		Budweiser (Lager)	Marketing centrado en la
			experiencia.
			Diversificación e innovación.
Bogotá Beer	Venta nacional	Monserrate (Red ale)	Competencia por el mercado
Company	Fábrica en	Chapinero (Porter)	objetivo, la distribución y
<i>Ab InBev</i>	Tocancipá	Cajicá (Honey ale)	ubicación.
	Pubs en Bogotá	Bacatá (Witbier)	Promesa de valor enfocada en la
	Medellín	Macondo (Ale stout)	calidad.
	Cartagena	Candelaria (Kolsch)	Cerveza elaborada en pequeñas
	Santa Marta	BBC Premium Lager	cochadas de producción con
	Barranquilla		ingredientes naturales.
			No se utilizan adjuntos, ni
			colorantes.
<i>Central</i>			
<i>Cervecera*</i>	Venta nacional	Andina (Lager)	Competencia por el mercado
	Sede principal	Heineken (Premium	objetivo, la distribución.
	Bogotá	Lager)	Mezcla de ingredientes de alta
		Coors Light (Lager)	pureza y gran calidad.
		Tecate (Pilsner)	Marcas importadas con presencia
		Sol (Lager)	global.

Miller Lite (Pilsner)

Fierabrás	Barranquilla	Dulcinea (Brown ale) Juana de arco (Porter) Isabel La Católica (Blonde ale) María Antonieta (Pale ale)	Competencia por el mercado objetivo, la distribución y ubicación. Cuenta con dos pubs en el área metropolitana de Barranquilla. Marca reconocida localmente.
Cerveza Apóstol Premium Artesanal	Venta nacional Fábrica en Sabaneta (Medellín)	Marzen (Lager) Weizen (Ale) Bock (Lager) Helles (Lager) Dubbel (Ale de abadía belga)	Competencia por el mercado objetivo. Uso de maquinaria de última tecnología para garantizar una alta calidad. Estilos cerveceros dotados de una personalidad única.
Tomahawk	Taberna: Bogotá	Summer Ale American Pale Ale IPA con Mango y Piña Black IPA Feijoa y lulo IPA Frutos rojos IPA American Stout	Competencia por el mercado objetivo y productos similares especialmente las cervezas con sabores frutales. Packs personalizados. Servicio de platos para maridar.
3 Cordilleras	Venta nacional	Blanca (Wheat ale) Mona (Blonde ale)	Competencia por el mercado objetivo.

	Fábrica en Medellín	Mulata (Amber ale)	Producción en lotes pequeños.
	Bogotá	Rosada (Rose)	Distintos estilos de cerveza.
		Mestiza (APA)	
		Negra (Sweet stout)	
La Milagrosa S.A.S	Bogotá	Blonde ale	Competencia por el mercado objetivo.
		Amber ale	Jardín cervecero
		Brown ale	Juegos (Beer pong, dardos y rana)
		English IPA	
		American IPA	
		Belgium Saison	

*Cervecerías industriales.

Se observa en el análisis de la tabla 1, una tendencia sobre el tipo de cerveza manejado en las cervecerías de tipo industrial y en algunas de las cervecerías artesanales. Sobresaliendo las cervezas rubias tipo Lager con características de sabor y color similares (estilo cervecero usual de muchas marcas) seguido de los estilos APA e IPA, el porcentaje de alcohol sin embargo varía generalmente según el mercado objetivo.

Una de las fortalezas de nuestra marca de cerveza artesanal frente a la mayor parte de productos ofrecidos es la variedad de sabores y aromas tradicionales de la región Caribe, el incremento con respecto a los precios se puede justificar en la fabricación de una cerveza artesanal diferente con ingredientes naturales y de alta calidad sin el uso de conservantes y colorantes que promueven nuestra premisa de valor agregado de disfrutar de un producto “convencional” con un nuevo giro sin perder calidad en el proceso.

12.3.1. Competencia indirecta

Se considera como como competencia indirecta de nuestra marca de cerveza artesanal a las marcas productoras de otras bebidas alcohólicas (Aguardiente Antioqueño, Smirnoff, Baileys, Bacardí, Gordon’s) en cuanto los productos que ofrecen al mercado pueden sustituir el consumo de cerveza artesanal.

En el mercado colombiano sobresale el consumo de aguardiente, ron, whisky, seguido del tequila vodka y ginebra (Colprensa, 2019) sin embargo, el consumo de cerveza artesanal se encuentra en auge como una alternativa más económica y de rápido consumo.

12.4. Planeación estratégica

Es sabido que en la mayoría de las ocasiones los tiempos más turbulentos de todo negocio se encuentran en sus inicios, ya sea por problemas asociados a la falta de una fuerte palanca financiera, o debido a que en estas primeras etapas los procesos productivos u operacionales no están completamente desarrollados o perfeccionados, y se inicia a operar en un periodo aun de autoconocimiento.

La Banda Beer Company no es la excepción a esta realidad, dado que este emprendimiento comienza a partir de 3 amigos que comparten el gusto por las cervezas artesanas y luego de tibios inicios de pequeños lotes de producción elaborados en un pequeño taller, deciden asociarse para ampliar el pequeño negocio casero.

En un comienzo y como consecuencia de la incertidumbre que reina actualmente en la economía global por motivo de la pandemia se piensa iniciar la comercialización de la marca a través de canales digitales únicamente, mostrando la imagen de la empresa como joven, fresca, natural, y sobretodo autentica, ideal para sustituir las bebidas tradicionales.

Las nuevas generaciones de adultos jóvenes son cada vez más reacios a creer todo lo que las empresas les prometen a través de sus campañas publicitarias, y son más propensos a decidir a probar nuevos productos a partir de recomendaciones hechas por personas con quienes comparten gustos y aficiones, es decir que adoptan comportamientos más fácilmente teniendo en cuenta la experiencias positivas de sus pares; es por esta razón que La Banda Beer Company enfocará sus esfuerzos de marketing en la implementación de micro influenciadores de la costa caribe colombiana.

Los sabores de cerveza que se elaborarán de manera artesanal, a través de un tercero (maquilador) serán principalmente:

- **Pale Ale**
- **Blonde Ale**
- **Corozo**
- **Maracuyá**
- **Mango**

Los lotes de producción, una vez haya pasado las pruebas de calidad requeridas, serán en mayor parte a bares y restaurantes de la ciudad o la venta directa al consumidor final a través de la modalidad de domicilios, cuyo valor será pagado por el cliente en su totalidad.

12.5. Estrategia de Mercado

12.5.1. Estrategia de Precio

Para definir el precio de la cerveza artesanal se deben analizar en profundidad los costos de la producción de esta, o en nuestro caso, el valor por el cual el maquilador elabora el producto, el cual depende del volumen del pedido; así mismo es importante que los precios al consumidor final, en lo posible, no sean superiores a los de otras cervezas artesanales existentes en el mercado actualmente, especialmente durante la etapa de penetración del mercado.

La entrada del producto en el mercado se realizará en varias fases, una primera que es la fase de lanzamiento consiste en ofertar pocas unidades de la cerveza (1.000 botellas de 330 ml) mensuales durante los 2 primeros meses de operaciones a precios bajos, los cuales únicamente cubran los gastos de fabricación, empaquetado y mercadeo, sin generar utilidades, pero incitando a que más personas decidan probar el nuevo producto.

La siguiente fase del lanzamiento del producto que va del tercer al sexto mes de operaciones, consiste en retener y lograr la recompra tanto de clientes independientes, como clientes corporativos tales como restaurantes y tiendas de barrio, para lograr la venta de un promedio de 2.000 botellas de cerveza mensual, con el precio por unidad establecido 4.500 COP.

Durante los meses restantes del primer año se tiene estipulado comercializar gradualmente más unidades de cerveza mes a mes, hasta llegar a un posicionamiento y capacidad productiva tal, que permita incursionar a la venta en grandes superficies para el segundo año de operaciones.

Mes	lotes	Costo	Empaquetado (six pack)	Mercadeo	Ingreso	Beneficio
1	1	\$ 1,650,000	\$ 900,000	\$ 300,000	\$ 2,850,000	\$ -
2	1	\$ 1,650,000	\$ 900,000	\$ 300,000	\$ 2,850,000	\$ -
3	2	\$ 3,300,000	\$ 1,800,000	\$ 600,000	\$ 9,000,000	\$ 3,300,000
4	2	\$ 3,300,000	\$ 1,800,000	\$ 600,000	\$ 9,000,000	\$ 3,300,000
5	2	\$ 3,300,000	\$ 1,800,000	\$ 600,000	\$ 9,000,000	\$ 3,300,000
6	2	\$ 3,300,000	\$ 1,800,000	\$ 600,000	\$ 9,000,000	\$ 3,300,000
7	3	\$ 4,950,000	\$ 2,700,000	\$ 900,000	\$13,500,000	\$ 4,950,000
8	3	\$ 4,950,000	\$ 2,700,000	\$ 900,000	\$13,500,000	\$ 4,950,000
9	3	\$ 4,950,000	\$ 2,700,000	\$ 900,000	\$13,500,000	\$ 4,950,000
10	3	\$ 4,950,000	\$ 2,700,000	\$ 900,000	\$13,500,000	\$ 4,950,000
11	4	\$ 6,600,000	\$ 3,600,000	\$ 1,200,000	\$18,000,000	\$ 6,600,000
12	5	\$ 8,250,000	\$ 4,500,000	\$ 1,500,000	\$22,500,000	\$ 8,250,000
Utilidad antes de impuestos del primer año						\$ 47,850,000

El precio por litro de las cervezas con mayor contenido de alcohol (los lotes más caros de producir), maquiladoras lo venden alrededor de 4.000 COP en Barranquilla. Para la proyección de ventas y utilidades se calculó a 5.000 COP por litro para incluir gastos de envío y otros gastos no previstos, por lo anterior, y teniendo en cuenta que no todos los lotes a producir serán con la mayor cantidad de lúpulo, es de esperarse que las utilidades en esas cervezas de menor contenido alcohólico sean incluso superiores a lo mostrado en la tabla anterior; así mismo es importante remarcar que el precio al que se vende a tiendas de barrio o restaurantes es un precio menor que a los clientes directos, costos que están incluidos al calcular el valor del litro en 5.000 COP como se mencionó anteriormente.

Las utilidades antes de impuestos para el primer año de operación se estiman entre los 45 y los 50 millones de pesos.

Costo de producción por botella	Empaquetado por botella	Mercadeo por botella	Precio de venta por botella	Beneficio por botella
\$ 1,666	\$ 900	\$ 300	\$ 4,500	\$ 1,634
Costo de producción por lote (1.000 uds.)	Empaquetado por lote (1.000 uds.)	Mercadeo por lote (1.000 uds.)	Precio de venta por lote (1.000 uds.)	Beneficio por lote (1.000 uds.)
\$ 1,650,000	\$ 900,000	\$ 300,000	\$ 4,500,000	\$ 1,650,000

12.5.2. Estrategia de Distribución

Inicialmente el producto se comercializará por redes sociales, siendo este el canal principal de venta. Sin embargo, se utilizarán los formatos tradicionales de venta a empresas y alianzas con bares y restaurantes para que ingresen el producto a sus portafolios.

Para la marca es muy importante la relación comercial que tenga con restaurantes y bares, pues es la primera línea donde los clientes van a conseguir el producto y que además puede darle visibilidad.

12.6. Promoción

Enamorados de las regiones la marca busca impulsar y crear consciencia. Por lo que participara de todos los eventos, ferias, fiestas de la región caribe, realizando campañas de impulso y promoviendo el consumo responsable de bebidas alcohólicas.

La marca participara en tendencias, realizara videos de humor, utilizara micro influenciadores (personas influyentes muy activos en redes sociales, con entre 5.000 y 100.000 followers que cuentan con credibilidad entre sus seguidores) todo esto con el fin de promover la marca, generar interés y traducirlo en ventas a partir del mercadeo experiencial.

12.7. Publicidad

Las campañas publicitarias serán manejadas especialmente a través de medios digitales. Los principales canales de comunicación con el consumidor final serán las redes sociales, dado a que el público objetivo al que se apunta con esta idea de negocio son jóvenes adultos hiperconectados con fuerte presencia e interacción por estos medios.



Se manejarán cuentas de La Banda Beer Company en las diferentes redes sociales donde se mostrarán lanzamientos de nuevos productos, eventos, promociones, y demás novedades que permitan un mayor acercamiento con los clientes potenciales. En las redes se espera mostrar una imagen fresca, moderna, de estilo casual, un producto distinto e ideal para compartir buenos momentos entre amigos degustando de variedades únicas de cerveza.

Se dispondrá de puestos en los eventos culturales más importantes de la ciudad en los que se promocionará la marca y sus principales productos. Adicional a esto se tiene planeado hacer uso de la publicidad paga en estas redes de manera semanal para mantener la marca siempre presente en la mente de los consumidores potenciales y generar en estos la expectativa suficiente para incentivarlos a comprar en los negocios donde se distribuyen los distintos tipos de cerveza, o haciendo el pedido directamente a través de las páginas web de la empresa.

Se realizarán alianzas con otros negocios para la realización de concursos a través de redes sociales, los famosos “Give-away” con los cuales se busca lograr un mayor reconocimiento de la marca por parte de la comunidad, mayor flujo de seguidores en redes sociales, y finalmente un mayor número de compras y admiradores de la marca, a cambio de anchetas o productos gratis para los ganadores de dichas rifas.

Los micro influenciadores más apropiados para promocionar el producto debido al tipo de contenido que comparten habitualmente, serán el principal esfuerzo de mercadeo en el cual se va a enfocar La Banda Beer Company.

Servicio	Número de seguidores		
	5K - 45K	45K - 70K	70K - 100K
Story en redes sociales (3-4 Historias)	Intercambio o \$150.000 COP	\$ 300,000	\$ 500,000
Post en redes sociales	Intercambio o \$200.000 COP	\$ 450,000	\$ 600,000
Concurso en redes sociales	Intercambio o \$200.000 COP	\$ 450,000	\$ 600,000

Actualmente esta es la forma en la que los micro influencers cobran por realizar publicidad en la ciudad de Barranquilla; sin embargo, debido a que la mayoría de estos no hacen parte de agencias que sirven como intermediarios en las contrataciones, es posible

negociar con ellos directamente y así lograr conseguir mejores acuerdos en cuanto al monto a pagar.

12.7.1. Presupuesto promocional

Como se pudo observar previamente, el presupuesto promocional corresponde a alrededor de 300 COP por botella fabricada, que en otras palabras serian 300.000 COP por lote, o por cada 1.000 cervezas.

Bibliografía

- AMBAR. (2020). *Ambar*. Obtenido de <https://ambar.com/cervezas-alta-fermentacion/>
- Barreto Muñoz D, Vidal Herrera D, Romero Moreno C. (2019) Barreras legales de entrada al mercado por las micro cervecerías artesanales. Recuperado de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/8566/1/2019_barreras_legales_entrada.pdf
- Bavaria S.A. (s.f.). *Bavaria*. Obtenido de Portafolio: <https://www.bavaria.co/marcas-bavaria/explorador-de-marcas>
- BLU Radio. (02 de mayo de 2014). El negocio de la cerveza artesanal crece como espuma en Colombia. *Blu Radio*. Recuperado de <https://www.bluradio.com/nacion/el-negocio-de-la-cerveza-artesanal-crece-como-espuma-en-colombia>.
- Bogotá Beer Company (s.f). Sitio virtual BBC Cervecería. Disponible en <https://www.bbccerveceria.com/>
- Cáceres Chamorro, M. y Bastidas, A. (2013). Investigación de mercado: Cerveza de la marca Bavaria. Informe investigación. Programa de Tecnología en Administración y Finanzas. Centro Colombiano de Estudios Profesionales. Santiago de Cali.
- Central Cervecera. (s.f.). *Portafolio*. Obtenido de Nuestras Marcas: <http://www.centralcervecera.com.co/nuestras-marcas/>
- Colprensa. (09 de diciembre de 2019). Estas son las bebidas alcohólicas que más consumen los colombianos. *El Pais.com.co*. Recuperado de <https://www.elpais.com.co/colombia/estas-son-las-bebidas-alcoholicas-que-mas-consumen-los-colombianos.html>
- Del Pino Romero C. (2011). Redes sociales, comunicación publicitaria y usuario digital en la nueva era. Recuperado de http://www.revistacomunicacion.org/pdf/n9/miscelanea/m01.Redes_sociales_comunicacion_publicitaria_y_usuario_digital_en_la_nueva_era.pdf
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuler, R. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos* (Vol. 3). Editorial Mc Graw Hill.

El Espectador. (s.f.). Obtenido de Leve mejora: tasa de desempleo en Colombia se ubicó en 19,8 % en junio de 2020: <https://www.elespectador.com/noticias/economia/tasa-de-desempleo-en-colombia-bajo-un-poco-y-se-ubico-en-198-en-junio-de-2020/#:~:text=La%20tasa%20de%20desempleo%20en,a%20la%20reportada%20en%20junio>).

Euromonitor. (s.f.). *Passport*. Obtenido de www.portal-euromonitor-com.ez.urosario.edu.co/portal/analysis/tab

Harvard Business Review-America Latina (Enero 2008) Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Recuperado de https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas- michael_porter-libre.pdf

Jericó, & Pilar. (2000). *La gestión del talento: del talento individual al talento organizativo*. Madrid.: Prentice Hall.

Mintrabajo. (s.f.). *Ministerio del Trabajo*. Obtenido de https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/mintrabajo-es-noticia/2019/-/asset_publisher/5xJ9xhWdt7lp/content/salario-m-c3-adnimo-para-2020-ser-c3-a1-de-877.802

Nielsen. (13 de Agosto de 2019). *Nielsen*. Obtenido de <https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2019/tendencias-del-consumo-en-colombia-junio-2019/>

Olmo Arriaga J, (2018). Business School - Blog de MBA. ¿Cuáles son las 5 fuerzas competitivas de una empresa? Recuperado de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/mba/cuales-son-5-fuerzas-competitivas-empresa/>

Publimetro. (27 de Febrero de 2020). *El negocio de la cerveza en Colombia crece como espuma*. Obtenido de <https://www.publimetro.co/co/economia/2020/02/27/negocio-la-cerveza-colombia-crece-espuma.html>

Rodríguez Lera D, (2016). Análisis estratégico del sector cervecero español. Recuperado de <https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/10583/Lera%20Rodr%C3%ADguez%2C%20David%20de.pdf?sequence=1>

Tres Cordilleras (s.f). Sitio virtual 3 Cordilleras cerveza artesanal premium. Disponible en <https://3cordilleras.com/>

We Are Social; Hootsuite. (2020). *Datareportal*. Obtenido de Digital 2020: <https://datareportal.com/reports/digital-2020-colombia>

