

Universidad de Lima  
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas  
Carrera de Administración



# **ANÁLISIS DEL BRAND EQUITY Y PROPUESTA DE BRANDING EN LA MARCA BARBARIAN EN LIMA METROPOLITANA**

Trabajo de investigación para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Administración

**Gracia Liz Paloma Vásquez Miranda**  
**Código 20112444**

**Asesor**  
Luis Fernando Terry Toledo

Lima – Perú  
Junio de 2018



**ANÁLISIS DEL BRAND EQUITY Y  
PROPUESTA DE BRANDING EN LA MARCA  
BARBARIAN EN LIMA METROPOLITANA**



# TABLA DE CONTENIDO

<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE ANEXOS.....</b>	<b>x</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>2</b>
1.1 Problema de investigación .....	2
1.2 Pregunta de investigación .....	5
1.3 Objetivos de la investigación.....	6
1.3.1 Objetivo general .....	6
1.3.2 Objetivos específicos .....	6
1.4 Variables de investigación.....	6
1.5 Limitaciones de la investigación.....	8
1.6 Importancia de la investigación .....	9
<b>CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y ENTORNO .....</b>	<b>10</b>
2.1 Reseña de la empresa.....	10
2.2 Análisis interno.....	13
2.2.1 Cadena de valor .....	14
2.2.2 Fortalezas y debilidades.....	24
2.3 Análisis externo .....	27
2.3.1 Macroentorno: Análisis PESTE.....	27
2.3.2 Microentorno: Análisis según las cinco fuerzas de Porter.....	36
2.3.3 Oportunidades y amenazas .....	40
<b>CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>48</b>
3.1 Antecedentes de la investigación.....	48
3.2 Brand equity.....	50
3.3 Modelos de brand equity por empresas consultoras .....	51
3.4 Modelos de brand equity por autores académicos .....	58
3.5 Estudios aplicados al mercado de cervezas artesanales.....	65
3.5.1 Estudio aplicado a la cerveza artesanal en Argentina.....	65

3.5.2 Estudio aplicado a la cerveza artesanal en Santiago de Chile .....	66
3.6 Modelo recomendado para la marca Barbarian .....	67
<b>CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>69</b>
4.1 Enfoque exploratorio .....	69
4.1.1 Entrevistas en profundidad .....	70
4.1.2 Focus group: consumidores de cerveza con enfoque en la artesanal.....	73
4.2 Enfoque descriptivo .....	75
4.2.1 Población .....	77
4.2.2 Marco muestral .....	78
4.2.3 Procedimiento de muestreo .....	80
4.2.4 Tamaño de muestra.....	81
4.2.5 División de la muestra y recolección de datos .....	82
4.2.6 Limitaciones de la herramienta.....	83
<b>CAPÍTULO V: HALLAZGOS.....</b>	<b>84</b>
5.1 Principales hallazgos.....	84
5.2 Análisis de hallazgos .....	95
<b>CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE BRANDING EN BARBARIAN .....</b>	<b>102</b>
6.1 Validación de resultados del consumidor y la empresa.....	102
6.2 Propuesta de branding para Barbarian .....	108
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>114</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>118</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>125</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1: Bandas de precio de cerveza.....	3
Tabla 1.2: Canales de venta según Euromonitor .....	4
Tabla 1.3: Participaciones en valor y volumen de cervezas artesanales.....	5
Tabla 1.4: Matriz de consistencia .....	8
Tabla 2.1: Reconocimientos de Barbarian .....	12
Tabla 2.2: Formas de segmentación del mercado del consumidor .....	18
Tabla 2.3: Declaración de posicionamiento.....	18
Tabla 2.4: Precios finales al consumidor .....	19
Tabla 2.5: Ventas en soles y litros a nivel supermercados Lima .....	20
Tabla 2.6: Matriz EFI – Factores internos .....	26
Tabla 2.7: Crecimiento promedio del consumidor peruano .....	29
Tabla 2.8: Pesos de estilos de vida en el Perú .....	32
Tabla 2.9: Variables del macroentorno (Parte I).....	35
Tabla 2.10: Variables del macroentorno (Parte II) .....	36
Tabla 2.11: Clientes intermediarios (minoristas).....	37
Tabla 2.12: Nuevas cervecerías artesanales peruanas .....	39
Tabla 2.13: Matriz EFE – Factores externos .....	43
Tabla 2.14: Perfil competitivo de Barbarian con dos competidores (Parte I).....	45
Tabla 2.15: Perfil competitivo de Barbarian con dos competidores (Parte II) .....	46
Tabla 2.16: Matriz perfil competitivo (MPC).....	47
Tabla 3.1: Modelos de brand equity .....	51
Tabla 3.2: Pilares de Brand Dynamics.....	51
Tabla 3.3: Variables de Brand Dynamics .....	52
Tabla 3.4: Fases de la marca según modelo BrandZ .....	54
Tabla 3.5: Atributos del modelo BAV .....	55
Tabla 3.6: Atributos de brand equity según Aaker .....	58
Tabla 3.7: Etapas de brand equity según Keller .....	59
Tabla 4.1: Criterios de homogeneidad.....	74
Tabla 4.2: Datos estadísticos para el universo .....	78
Tabla 4.3: Zonas del estudio según las zonas de APEIM.....	79
Tabla 4.4: Pesos de zonas del estudio.....	79

Tabla 4.5: Número de encuestas por género y zona .....	83
Tabla 5.1: Significado de las variables y pilares del modelo.....	85
Tabla 5.2: Atributos del modelo de Brand Dynamics en Barbarian.....	95
Tabla 5.3: Atributos del modelo de Brand Dynamics en Popular Candelaria.....	96
Tabla 5.4: Atributos del modelo de Brand Dynamics en Nuevo Mundo .....	97
Tabla 6.1: Validación de la declaración de posicionamiento de Barbarian.....	103
Tabla 6.2: Validación del brand equity de Barbarian (parte I) .....	104
Tabla 6.3: Validación del brand equity de Barbarian (parte II).....	105
Tabla 6.4: Brand equity de Barbarian y competidores del mercado artesanal .....	106
Tabla 6.5: Validación de los atributos relacionados con Barbarian .....	107
Tabla 6.6: Validación del público (target) objetivo de Barbarian .....	108



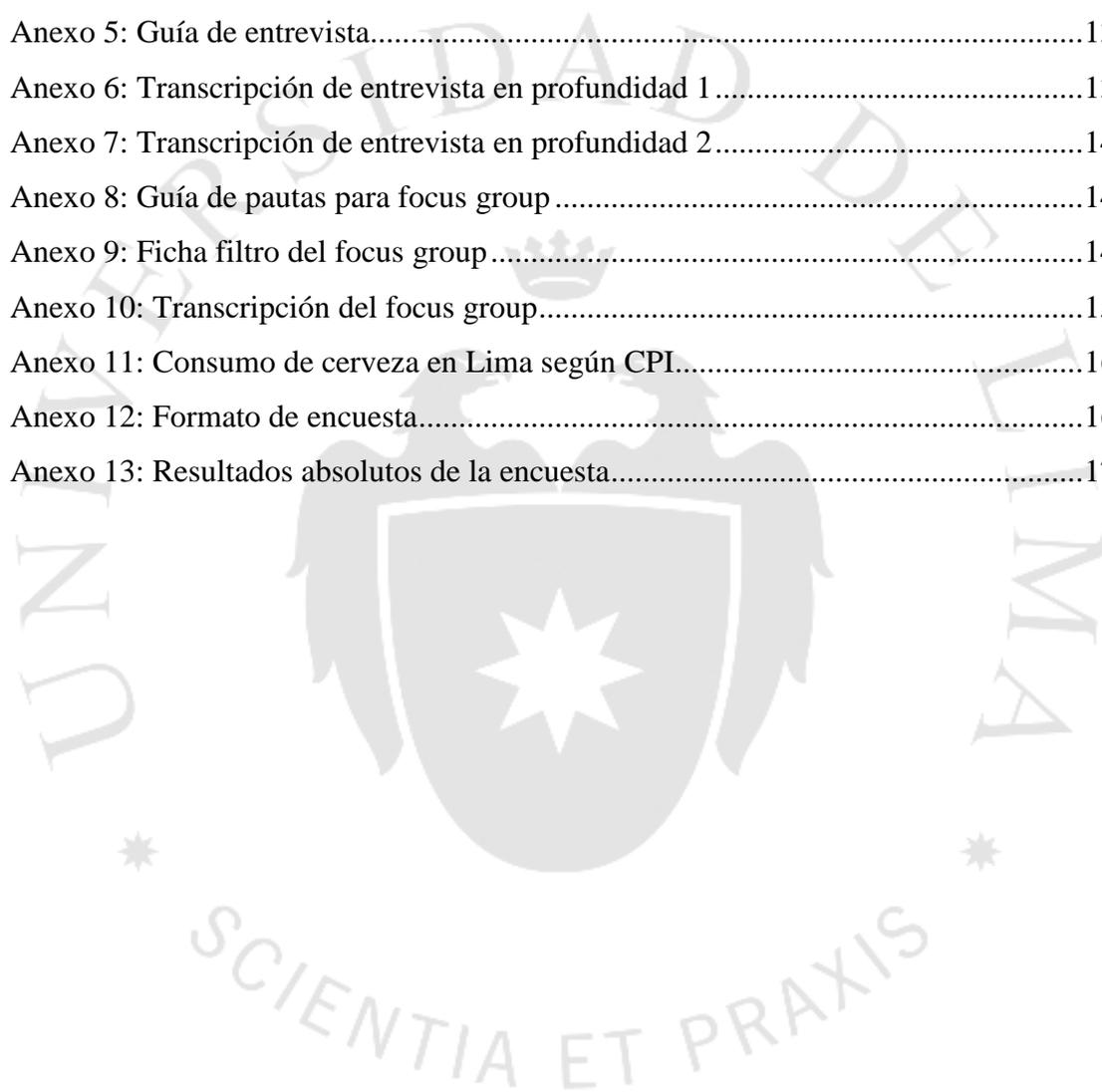
## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1: Tamaño del mercado de cervezas a nivel Perú .....	2
Figura 1.2: Segmentos de cerveza .....	3
Figura 1.3: Tamaño de mercado de off-trade y on-trade .....	4
Figura 2.1: Análisis de la cadena de valor de Barbarian .....	15
Figura 2.2: Principal presentación de 345ml .....	19
Figura 2.3: Equipo tecnológico de Barbarian en el 2009 .....	23
Figura 2.4: Equipo tecnológico de Barbarian en el 2016 .....	23
Figura 2.5: Tendencia del tipo cambio en el Perú .....	29
Figura 2.6: Consumo per cápita de cerveza a nivel Perú.....	31
Figura 2.7: Estilos de vida según Arellano Marketing .....	33
Figura 3.1: Matriz del valor de marca de Young & Rubicam .....	55
Figura 3.2: Bloques de creación de marcas .....	61
Figura 3.3: Componentes de un lovemark .....	61
Figura 3.4: Ejes amor/respeto de Roberts .....	64
Figura 4.1: Fórmula para cálculo de muestra de poblaciones infinitas .....	82
Figura 5.1: Género en los consumidores de cerveza artesanal .....	86
Figura 5.2: NSE de los consumidores de cerveza artesanal .....	86
Figura 5.3: Zonas geográficas por consumo artesanal vs población limeña .....	86
Figura 5.4: ¿Cuál es su marca de cerveza artesanal preferida?.....	87
Figura 5.5: ¿Cuál es la marca favorita de cerveza artesanal? .....	88
Figura 5.6: ¿Cuál es la característica más importante para la marca Barbarian según su percepción? .....	88
Figura 5.7: ¿Qué marca de cervezas artesanales usted recuerda?.....	88
Figura 5.8: ¿Qué marca de cerveza artesanal considera usted entre sus opciones de compra?.....	89
Figura 5.9: ¿Ha probado/consumido cerveza Barbarian en los últimos 6 meses?.....	89
Figura 5.10: ¿Cuántas veces ha consumido la marca Barbarian en los últimos 6 meses? .....	89
Figura 5.11: ¿Usted recomienda el consumo de la marca Barbarian?.....	90
Figura 5.12: ¿Usted considera que tiene algún vínculo emocional con la marca Barbarian?.....	90

Figura 5.13: ¿Qué marca de cervezas artesanales usted recuerda?.....	91
Figura 5.14: ¿Qué marca de cerveza artesanal considera usted entre sus opciones de compra? .....	91
Figura 5.15: ¿Ha probado/consumido cerveza La Popular Candelaria en los últimos 6 meses?.....	91
Figura 5.16: ¿Qué marca de cervezas artesanales usted recuerda?.....	92
Figura 5.17: ¿Qué marca de cerveza artesanal considera usted entre sus opciones de compra? .....	92
Figura 5.18: ¿Ha probado/consumido cerveza Nuevo Mundo en los últimos 6 meses?93	
Figura 5.19: Limitaciones para no consumir cervezas artesanales .....	93
Figura 5.20: Zoom “alto precio” (39%).....	94
Figura 5.21: Cervezas preferidas por los no consumidores de cerveza artesanal.....	94
Figura 5.22: Zoom marca Cristal (55%).....	94
Figura 5.23: Comparación de variables del modelo Brand Dynamics .....	98
Figura 5.24: ¿Qué característica es la más importante en las siguientes marcas? .....	99
Figura 5.25: “Variedad de sabores” de Barbarian (45%) .....	100
Figura 5.26: “Variedad de sabores” de La Popular Candelaria (36%) .....	100
Figura 5.27: “Historia de marca” de Cusqueña (34%) .....	101

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Acta de reunión N.1 .....	126
Anexo 2: Acta de reunión N.2 .....	128
Anexo 3: Mapa de variedades de cerveza.....	130
Anexo 4: Control de visitas a Barbarian.....	132
Anexo 5: Guía de entrevista.....	133
Anexo 6: Transcripción de entrevista en profundidad 1 .....	135
Anexo 7: Transcripción de entrevista en profundidad 2.....	140
Anexo 8: Guía de pautas para focus group .....	144
Anexo 9: Ficha filtro del focus group .....	147
Anexo 10: Transcripción del focus group.....	150
Anexo 11: Consumo de cerveza en Lima según CPI.....	162
Anexo 12: Formato de encuesta.....	163
Anexo 13: Resultados absolutos de la encuesta.....	170



## RESUMEN EJECUTIVO

El mercado peruano de cervezas se encuentra dominado por la Unión de Cervecerías Peruanas Backus & Johnson S.A.A, de manera que cuenta con un portafolio amplio de marcas que se dirigen a diversos segmentos (*economic, mainstream, premium*), pero en el presente estudio se toma como principal enfoque al segmento *premium* que se encuentra en crecimiento a nivel Lima (+10% en soles al 2016) debido a la tendencia que presenta el consumidor con respecto a la premiumización de su consumo.

Por ello, la marca *premium* del presente estudio es la artesanal Barbarian, originaria del emprendimiento de tres jóvenes peruanos en el año 2009, que se analizará en la región de Lima Metropolitana, mediante las seis variables (*awareness, consideration, trial, repeat, recommendation, loyalty*) del modelo “Brand Dynamics” de la investigadora Kantar Millward Brown junto al análisis de los atributos más valorados (innovación y variedad de sabores) por el consumidor limeño que se extraen de la herramienta cualitativa (focus group), mientras que por otro lado, se utilizará la herramienta cuantitativa (encuesta) en donde el consumidor limeño logra percibir a la cerveza artesanal como *premium*, con alto grado de alcohol y variado en sabores, siendo además percibida la marca Barbarian como una de las marcas artesanales más importantes del mercado por su fortaleza de la innovación.

Finalmente, como resultado del estudio, se obtiene una propuesta de branding para Barbarian que consiste en que la imagen de la marca es de una cerveza artesanal que tiene un estilo juvenil, innovador y variado en sabores, además de formar parte del segmento *premium* de cervezas en donde es necesario un mayor poder adquisitivo para poder consumir el portafolio de la marca, mientras que la salud de marca (*brand equity*) de Barbarian se considera la que en mejor estado se encuentra con respecto a las seis variables del modelo frente a sus principales competidores artesanales (Popular Candelaria y Nuevo Mundo) y además la marca obtiene como principal *insight* de oportunidad de mejora a la variable *loyalty* que es la que menor resultado obtiene en los hallazgos del estudio a comparación de las otras variables del modelo.

# CAPÍTULO I: GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

## 1.1 Problema de investigación

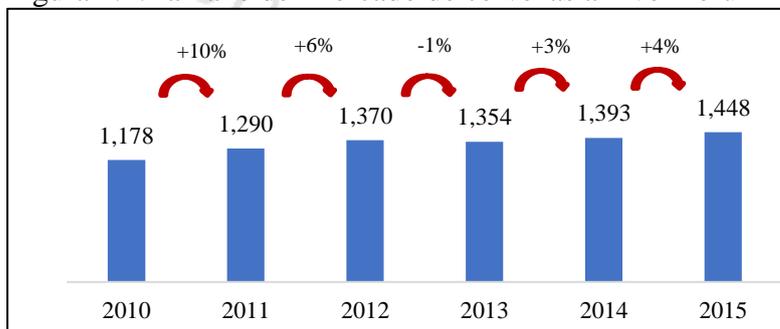
La marca artesanal Barbarian necesita posicionarse en un mercado de cervezas artesanales más desarrollado en Lima Metropolitana con una evaluación de su brand equity.

### Reseña introductoria a la categoría de cervezas a nivel Perú

Según Euromonitor International, el mercado peruano de cervezas se encuentra dominado por Unión de Cervecerías Peruanas Backus & Johnson S.A.A, que logra concentrar casi la totalidad de participación del mercado tanto en volumen como en valor. Por lo tanto, logra tener la preferencia de los consumidores peruanos con sus principales marcas como Pilsen, Cusqueña y Cristal, que juntas con las demás marcas del portafolio de la empresa concentran el 95% de share aproximadamente en los últimos 5 años (Euromonitor International, 2016).

El mercado de cervezas a nivel nacional se encuentra en un constante crecimiento, pues como se puede observar en la siguiente figura, en el 2015 crece 4% en litros y el mercado logra el mayor tamaño en comparación con los años anteriores.

Figura 1.1: Tamaño del mercado de cervezas a nivel Perú



Nota: En millones de litros a nivel Perú.

Fuente: Euromonitor International (2016). Market Sizes: Beer-Peru.

Los consumidores peruanos tienen una alta preferencia por las cervezas industriales<sup>1</sup> que por las artesanales<sup>2</sup>, aunque en los últimos años, desde el 2012 existe una tendencia de premiumización, gracias al mayor poder adquisitivo de los consumidores y al menor desempleo en el país. De manera que esta situación ocurre en todos los niveles socioeconómicos (NSE), un ejemplo de ello son los consumidores de cerveza Cusqueña (cerveza premium) quienes presentan mayor interés en cervezas importadas y artesanales que ofrecen un mayor valor agregado, así como los consumidores de Cristal (cerveza económica) tienen mayor interés en consumir Pilsen Callao (cerveza estándar) (Euromonitor International, 2016), es decir, existe una tendencia de migración hacia segmentos superiores (CCR, 2016) y los rangos de precios según los segmentos de la cerveza se muestran a continuación:

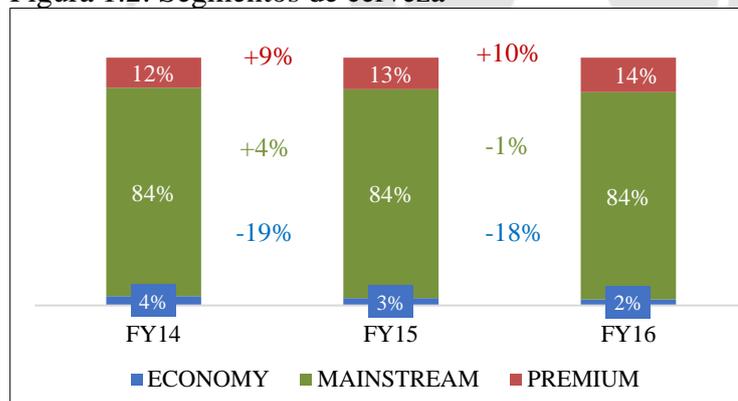
Tabla 1.1: Bandas de precio de cerveza

SEGMENTACIÓN	RANGOS DE PRECIOS POR LITRO
Premium	S/10.0 a S/28.80
Estándar	S/6.10 a S/9.60
Económica	Hasta S/4.50

Nota: Rangos de precio de cerveza a nivel Perú.

Fuente: Euromonitor International (2016).

Figura 1.2: Segmentos de cerveza



Nota: Segmentos de cerveza a nivel Perú.

Fuente: CCR (2016).

<sup>1</sup> Cervezas Industriales: Cervezas fabricadas mediante un proceso industrial masivo.

<sup>2</sup> Cervezas Artesanales: Cervezas fabricadas mediante procesos manuales y personalizados.

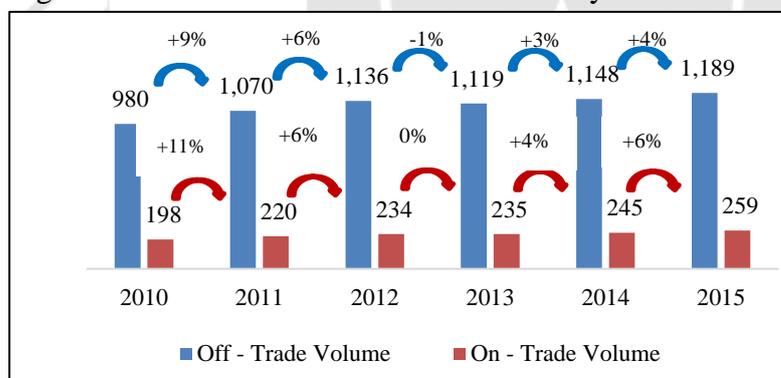
La tendencia creciente del consumo de la cerveza premium, como se muestra en la figura anterior, les permite a diversas empresas, que tienen estrategias de segmentación y diferenciación de valor, poder ingresar al mercado y competir por el target que demanda mayor valor agregado en sabores, variedad de tamaños, presentaciones y sobre todo experiencia de marca, de manera que esta situación es favorable para las empresas que ofrecen cervezas premium, pues son beneficiadas también por el crecimiento de los principales canales de venta a nivel nacional como Off-trade (venta dentro del establecimiento, mas no el consumo) y On-trade (consumo in situ), como se muestran en la siguiente tabla y figura:

Tabla 1.2: Canales de venta según Euromonitor

CANALES DE VENTA	LUGARES DE CONSUMO
On-Trade	Bares, Restaurantes, Locales Nocturnos
Off-Trade	Supermercados, Tiendas de Conveniencia, Licorerías, Bodegas Exclusivas

Nota: Principales canales de venta de la categoría de cervezas a nivel Perú.  
Fuente: Euromonitor International (2016).

Figura 1.3: Tamaño de mercado de off-trade y on-trade



Nota: En millones de litros canales de Off-trade y On-Trade a nivel Perú.  
Fuente: Euromonitor International (2016). Market Sizes: Beer Off-Trade y On-Trade Perú.

### Reseña de la marca a estudiar

Por lo tanto, el análisis del presente estudio se plantea a partir del creciente desempeño de las cervezas premium en los últimos años que influye en la marca a estudiar que es considerada una cerveza premium.

La marca de cerveza a estudiar, que es el punto de análisis del trabajo de investigación, es la marca artesanal Barbarian, la cual es conocida por tener un buen desempeño y buena acogida por los consumidores en el mercado cervecero artesanal, además de crecer en share de ventas año tras año y ser la líder en cervezas artesanales. Según la siguiente tabla de participaciones de CCR, Barbarian ha logrado un gran avance en un período de siete años, del 2010 al 2016, sin embargo, Barbarian requiere posicionarse en un mercado artesanal más desarrollado en Lima Metropolitana para mejorar su gestión de marca y brand equity.

La marca Barbarian mantiene el liderazgo en el canal de Supermercados de Lima, pues crece en share de valor de 81.99% en el 2014 a 93.60% en el 2015 (CCR, 2016), como se muestra a continuación:

Tabla 1.3: Participaciones en valor y volumen de cervezas artesanales

MARCA	Share en Valor		Share en Volumen	
	2014	2015	2014	2015
BARBARIAN	81.99%	93.60%	82.93%	93.74%
LA POPULAR CANDELARIA	0.00%	0.56%	0.00%	0.66%
SIERRA ANDINA	18.01%	5.84%	17.07%	5.60%

Nota: Share en volumen y valor de marcas artesanales a nivel Lima Metropolitana en el canal Supermercados.

Fuente: CCR (2016).

### Necesidad de información

La marca Barbarian se encuentra en un plan de expansión en el mercado de cervezas artesanales, por ello, se necesita identificar el estado real de su marca (brand equity) en la mente del consumidor, para así generar una propuesta de branding que se detallará en el Capítulo VI.

### 1.2 Pregunta de investigación

- ¿Cuál es la situación del brand equity y los atributos centrales de la marca Barbarian en los consumidores de Lima Metropolitana?

### 1.3 Objetivos de la investigación

#### 1.3.1 Objetivo general

- Determinar la situación del brand equity y atributos centrales de la marca Barbarian en Lima Metropolitana.

#### 1.3.2 Objetivos específicos

- Investigar la tendencia del mercado de cervezas artesanales en Lima Metropolitana.
- Investigar la situación actual de la marca Barbarian y sus principales competidores en el mercado cervecero artesanal.
- Descubrir insights acerca de los consumidores que no han consumido cerveza artesanal en Lima Metropolitana.
- Diseñar una propuesta de branding para la marca Barbarian en el sector cervecero artesanal.

### 1.4 Variables de investigación

Las variables del presente trabajo de investigación están basadas en el modelo de Brand Dynamics de la empresa investigadora Kantar Millward Brown que fue elegido entre los diversos modelos existentes (ver Capítulo III), que se detalla a continuación:

#### Las 6 variables del modelo de Brand Dynamics de Kantar Millward Brown:

- *Awareness*: Consiste en el nivel de recordación total que tienen los consumidores de la marca Barbarian dentro de las cervezas artesanales.
- *Consideration*: Consiste en el nivel de consideración que tienen los consumidores de la marca Barbarian como alternativa dentro de la categoría de cervezas artesanales.
- *Trial*: Consiste en la prueba de la marca Barbarian en un determinado periodo de tiempo.
- *Repeat*: Consiste en la cantidad de veces que se consume la marca Barbarian en un determinado periodo de tiempo.
- *Recommendation*: Consiste en el nivel de recomendación de la marca Barbarian hacia otros consumidores.

- *Loyalty*: Consiste en el nivel de lealtad que tiene el consumidor con la marca Barbarian, es decir, si consume solamente Barbarian u otras marcas artesanales.

### **Los 3 pilares del modelo de Brand Dynamics de Kantar Millward Brown:**

- *Saliency*: Consiste en qué tan sobresaliente es una marca para el consumidor de acuerdo a la afinidad.
- *Different*: Consiste en la diferenciación de una marca mediante un atributo o característica frente a otras marcas competidoras, e inclusive que la característica diferenciadora manifieste tendencias que influyan en la categoría.
- *Meaningful*: Consiste en la afinidad o cercanía del consumidor con una marca.

El modelo de Brand Dynamics de Kantar Millward Brown se explica en el Capítulo III, por estar contenido en el marco teórico del presente estudio como también el desarrollo de la aplicación mediante un instrumento de recopilación de información de la marca Barbarian en el Capítulo V.

A continuación, se detalla la matriz de consistencia en donde se explica las generalidades del estudio:

Tabla 1.4: Matriz de consistencia

Problema	Objetivo General	Objetivos Específicos	VARIABLES	Herramientas
Barbarian necesita posicionarse en un mercado de cervezas artesanales más desarrollado en Lima Metropolitana con una evaluación del brand equity.	Determinar la situación del brand equity y atributos centrales de la marca Barbarian en Lima Metropolitana.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigar la tendencia del mercado de cervezas artesanales en Lima Metropolitana.</li> <li>• Investigar la situación actual de Barbarian y sus principales competidores en el mercado cervecero artesanal.</li> <li>• Descubrir insights acerca de los consumidores que no han consumido cerveza artesanal en Lima Metropolitana.</li> <li>• Diseñar una propuesta de branding para la marca Barbarian en el sector cervecero artesanal.</li> </ul>	<p>Las 6 variables del modelo de Brand Dynamics de Kantar Millward Brown (modelo elegido):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Awareness</i></li> <li>• <i>Consideration</i></li> <li>• <i>Trial</i></li> <li>• <i>Repeat</i></li> <li>• <i>Recommendation</i></li> <li>• <i>Loyalty</i></li> </ul> <p>Los 3 pilares del modelo de Brand Dynamics de Kantar Millward Brown (modelo elegido):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Salience</i></li> <li>• <i>Different</i></li> <li>• <i>Meaningful</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Focus Groups</li> <li>• Entrevistas a Profundidad</li> <li>• Data Secundaria</li> <li>• Encuesta</li> </ul>

Nota: Matriz de consistencia del estudio.

Fuente: Elaboración Propia.

### 1.5 Limitaciones de la investigación

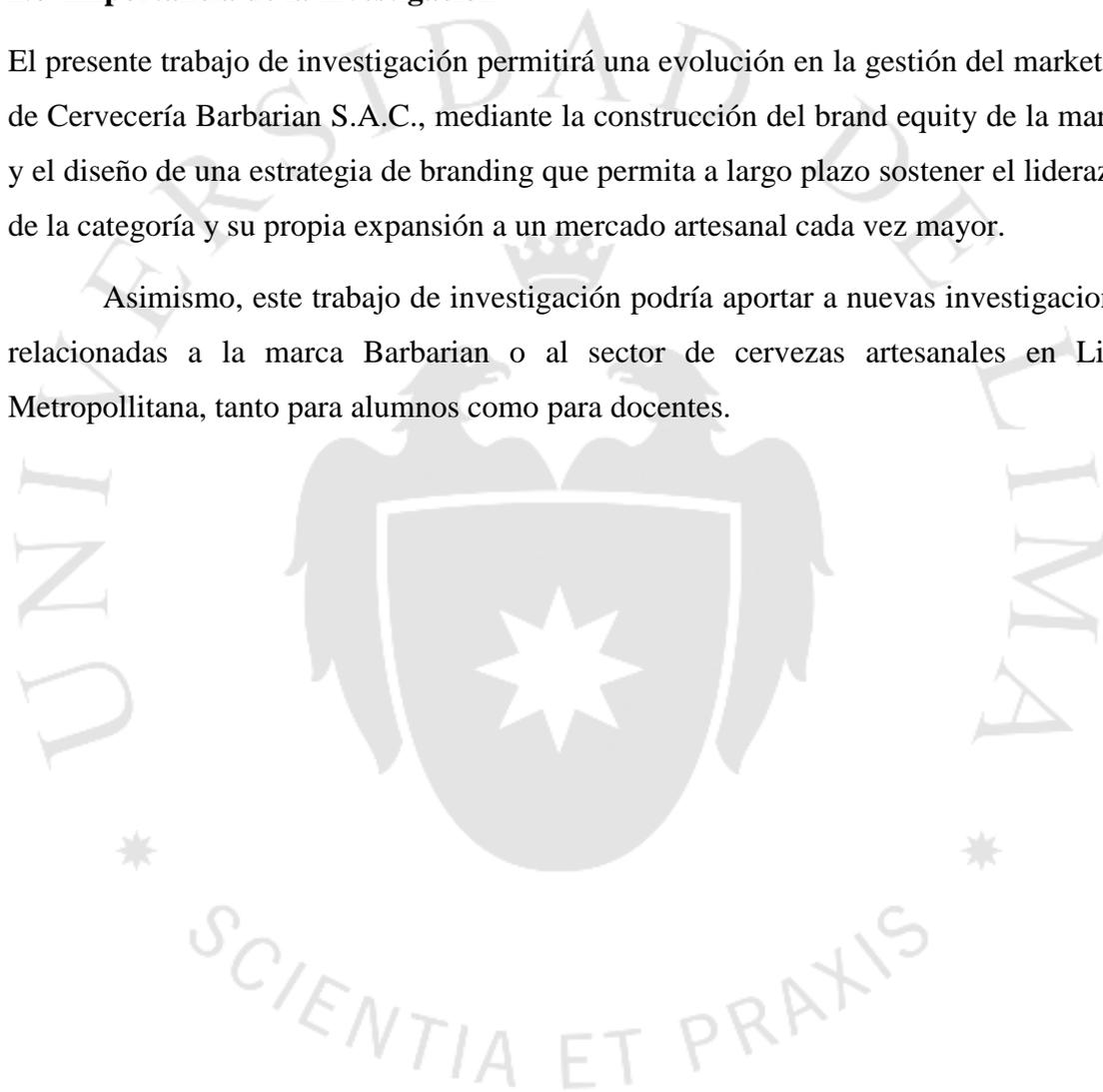
- Límites de tiempo: El tiempo dedicado a la realización del estudio se mantiene dentro de las limitaciones determinadas por la Facultad de Administración de la Universidad de Lima.
- Límites de recursos financieros: Los recursos financieros que son dedicados a la realización del estudio se limitan a las posibilidades personales de la alumna, pues no se considera un capital monetario de gran envergadura que fuera financiado por alguna entidad financiera.
- Límites del modelo elegido: El modelo seleccionado para analizar la marca Barbarian cuenta con determinadas limitaciones (ver Capítulo III), lo cual también representa un sesgo para el propio estudio.
- Límites teóricos: El estudio se enfoca en la marca Barbarian y en la investigación de la salud de marca (brand equity), y no en otras teorías relacionadas al marketing.

- Límites geográficos: El estudio se limita a Lima Metropolitana como espacio geográfico.
- Límites de la categoría de cervezas: El estudio se limita al mercado de cervezas artesanales, y no al mercado de cervezas industriales.

### **1.6 Importancia de la investigación**

El presente trabajo de investigación permitirá una evolución en la gestión del marketing de Cervecería Barbarian S.A.C., mediante la construcción del brand equity de la marca, y el diseño de una estrategia de branding que permita a largo plazo sostener el liderazgo de la categoría y su propia expansión a un mercado artesanal cada vez mayor.

Asimismo, este trabajo de investigación podría aportar a nuevas investigaciones relacionadas a la marca Barbarian o al sector de cervezas artesanales en Lima Metropolitana, tanto para alumnos como para docentes.



## **CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y ENTORNO**

### **2.1 Reseña de la empresa**

#### **Inicio de la marca Barbarian**

Cervecería Barbarian S.A.C. es la empresa fabricante que administra la marca Barbarian desde su fundación en el año 2009 y se considera la primera marca de cerveza artesanal de origen peruano que incursiona a gran escala en el mercado cervecero del Perú, y al igual que muchas empresas de cerveza artesanal, Barbarian se inició gracias al ingenio, innovación y emprendimiento de tres jóvenes limeños que empezaron a experimentar por cuenta propia la preparación de una cerveza diferente en color y sabor.

Según Gabriela Pacheco, gerente de marketing de Barbarian, declaró en cuanto al inicio de la empresa que tres jóvenes limeños egresados de carreras de negocios –y compañeros desde la niñez-, que coincidentemente tuvieron experiencias laborales en países del extranjero, decidieron unirse para llevar a cabo este emprendimiento. La oportunidad de vivir en diferentes países después de culminar sus carreras universitarias, les permitió conocer la cultura y valores de la cerveza artesanal en países como Alemania y Bélgica (G.Pacheco, comunicación personal, 06 de Diciembre de 2016).

De esta manera, los tres jóvenes encontraron una oportunidad de negocio que debía empezar a desarrollarse en el Perú, pues en años anteriores al 2009, la cerveza artesanal no era comercializada por ninguna marca con un plan estratégico base que tenga un impacto en mayor escala en el mercado cervecero.

#### **La cerveza artesanal y Barbarian**

En el mercado cervecero artesanal a nivel mundial existen más de 400 variedades de cerveza artesanal (Cervecearte, 2013), en el que la propuesta de Barbarian radica en ofrecer variedades innovadoras existentes pero que aún no se comercializan en el Perú (ver anexo 3), por ello surgió la idea de preparar variedades de cerveza que cuenten con un nivel alto de creatividad que puedan tener un gusto diferente como también un concepto que contenga una experiencia distinta, pues la cerveza artesanal incluye el

concepto de poder degustarla en un momento u ocasión especial, es decir, una cena o almuerzo o quizá un compartir con amigos o familiares.

### **Primeros clientes de Barbarian**

Barbarian logró obtener sus primeros clientes con una infraestructura principal de una planta de 50 metros cuadrados pero que resultó suficiente para poder atender a clientes como: el Resto-Bar Cañas y Tapas, y posteriormente los restaurantes de Gastón Acurio, quien se contactó con la empresa, para poder pedir una muestra de la cerveza Barbarian e inmediatamente aceptó para poder comprarla y ofrecerlas en sus restaurantes.

Así se inició el negocio para los tres jóvenes emprendedores pues cada uno todavía se encontraba en un trabajo independiente y sólo dedicaban una parte de su tiempo a Barbarian, pero al momento de concretar la venta con Gastón Acurio, chef peruano reconocido internacionalmente, se logró tener una mayor motivación y esperanza de que el negocio fuera exitoso.

Posteriormente, los tres jóvenes empezaron a dedicar su tiempo al 100% en el crecimiento de Barbarian, de manera que así se dio el inicio de crecimiento de la empresa y la definición de una mejor dirección, enfoque y conocimiento del mercado, inclusive lograron recibir llamadas de la prensa, notas de prensa, reportajes, entrevistas, entre otros que pudieron aportar mayor valor al negocio (G.Pacheco, comunicación personal, 06 de Diciembre de 2016).

Hasta llegar al 2013 se tuvo la oportunidad de comprar una primera planta en Huachipa y bautizarla como la planta de Barbarian con 500 metros cuadrados de tamaño, la cual se consideraba la más grande de todas las cervecerías artesanales. Así la empresa empezó a producir mayor cantidad de litros y variedades de cerveza como por ejemplo, la variedad “Red Ale”, la cual es la más importante en volumen para la marca.

### **Reconocimientos**

Barbarian empezó a recibir sus primeros reconocimientos por las variedades que lanzaban al mercado como; Red Ale, Lima Pale Ale, 174 IPA y la Chaski Porter, pues en el mercado de cervezas artesanales se considera que los productos deben ubicarse en altos estándares de calidad y que además formen parte de un estilo de vida innovador y

diferente para el consumidor. A raíz de ello, se inició una revolución en el mercado cervecero artesanal en el Perú, en la cual posteriormente varias cervecerías empezaron a sumarse al mercado (Interandina Ediciones, 2016).

Tabla 2.1: Reconocimientos de Barbarian

RECONOCIMIENTOS	
<p><b>Barbarian Red Ale</b></p> <p>Premio de la medalla de bronce Categoría – Red Ale GACBB – Alemania 2014</p> 	<p><b>Barbarian Chaski Porter</b></p> <p>Mención especial a Chaski Porter South Beer Cup 2013</p> 
<p><b>Barbarian L.I.M.A Pale Ale</b></p> <p>Premio de la medalla de oro Categoría Pale Ale. Mejor Pale Ale Copa de cervezas de América – Chile 2014</p> 	<p><b>Barbarian 174 IPA</b></p> <p>Premio por ser la mejor cerveza del Perú por <a href="http://www.ratebeer.com">www.ratebeer.com</a> en el 2014.</p> 

Nota: Reconocimientos de variedades de Barbarian.

Fuente: Página Web de Barbarian. <http://www.barbarian.pe/>

### Crecimiento acelerado

En el año 2015, la marca Barbarian incrementó la capacidad de producción que le permitiría cubrir la demanda de consumidores para los próximos años, además esto le facilitó a la empresa crear una nueva variedad de cerveza en base a trigo que fue denominada la Nena Hoppy Wheat (Cervecería Barbarian, 2016), como también la iniciativa de seguir expandiéndose para así producir de 90 litros mensuales a 24,000 litros mensuales.

Según Juan Diego Vásquez, uno de los tres dueños de Barbarian, comentó que en el año 2016 se logró expandir la empresa en número de personas, pues se tuvieron aproximadamente 50 personas comprometidas con el crecimiento de Barbarian, entre ellos; empleados del bar, empleados administrativos, operarios de la planta, transportistas, entre otros, y por ello se ha logrado crear un clima laboral innovador y flexible que permitió la apertura del bar propio de la marca en Miraflores a inicios de abril 2016 que en la actualidad se considera para la empresa, el principal canal de venta,

pues tuvo una gran acogida por el público (J.Vásquez, comunicación personal, 15 de Marzo de 2017).

### **Barbarian en el 2017**

Según Juan Diego Vásquez, en el 2017 la marca Barbarian ha logrado distribuir 26 variedades de cerveza artesanal a ciudades del Perú como: Lima (principal región de ventas), Cusco, Ayacucho, Arequipa, Tacna, Chiclayo, Trujillo y Huaraz. De igual manera se ha logrado exportar al extranjero; primero a Brasil y luego a España, y como planes futuros posiblemente exportar a Estados Unidos y Holanda (J.Vásquez, comunicación personal, 15 de Marzo de 2017).

Asimismo, Barbarian ha mantenido una tendencia de crecimiento en el mercado con una cobertura en más de 350 puntos de venta a nivel nacional y expansión a diferentes canales que favorecen el conocimiento de la marca como también forma parte de la Asociación de cervecerías artesanales en el Perú, en el cual de manera mutua la totalidad de las cervecerías se apoyan para dar un mismo enfoque en el concepto de la cerveza artesanal, como un producto que pertenece a un estilo de vida innovador.

Por otro lado, las presentaciones de las cervezas Barbarian se muestran con un logo y una etiqueta que representan la identidad de la marca que se planteó desde un inicio por los tres dueños; la cual consiste en mantener la “onda bárbara” que tiene un significado relacionado a la temática de la era medieval.

## **2.2 Análisis interno**

En el presente análisis interno se muestran las actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor (logística interna, logística externa, marketing, operaciones, tecnología, finanzas y gestión del talento humano) para posteriormente identificar las fortalezas (habilidades distintivas) y debilidades (oportunidades de mejora) mediante la matriz EFI.

### **2.2.1 Cadena de valor**

En la cadena de valor se describen y analizan las diferentes áreas que representan el principal eje del negocio de cervezas artesanales, como por ejemplo dentro de las actividades primarias se ubica el proceso de operaciones, el cual involucra una serie de subprocesos de control de calidad que son primordiales para el desarrollo del producto desde que ingresa como insumo hasta que finaliza como producto final.

Por otro lado, en las actividades de apoyo, el área principal es considerada la de tecnología, ya que la empresa gira en torno al manejo de maquinarias especializadas a la producción de cerveza artesanal que demanda diferentes tamaños de equipos y adaptaciones a la demanda del mercado.

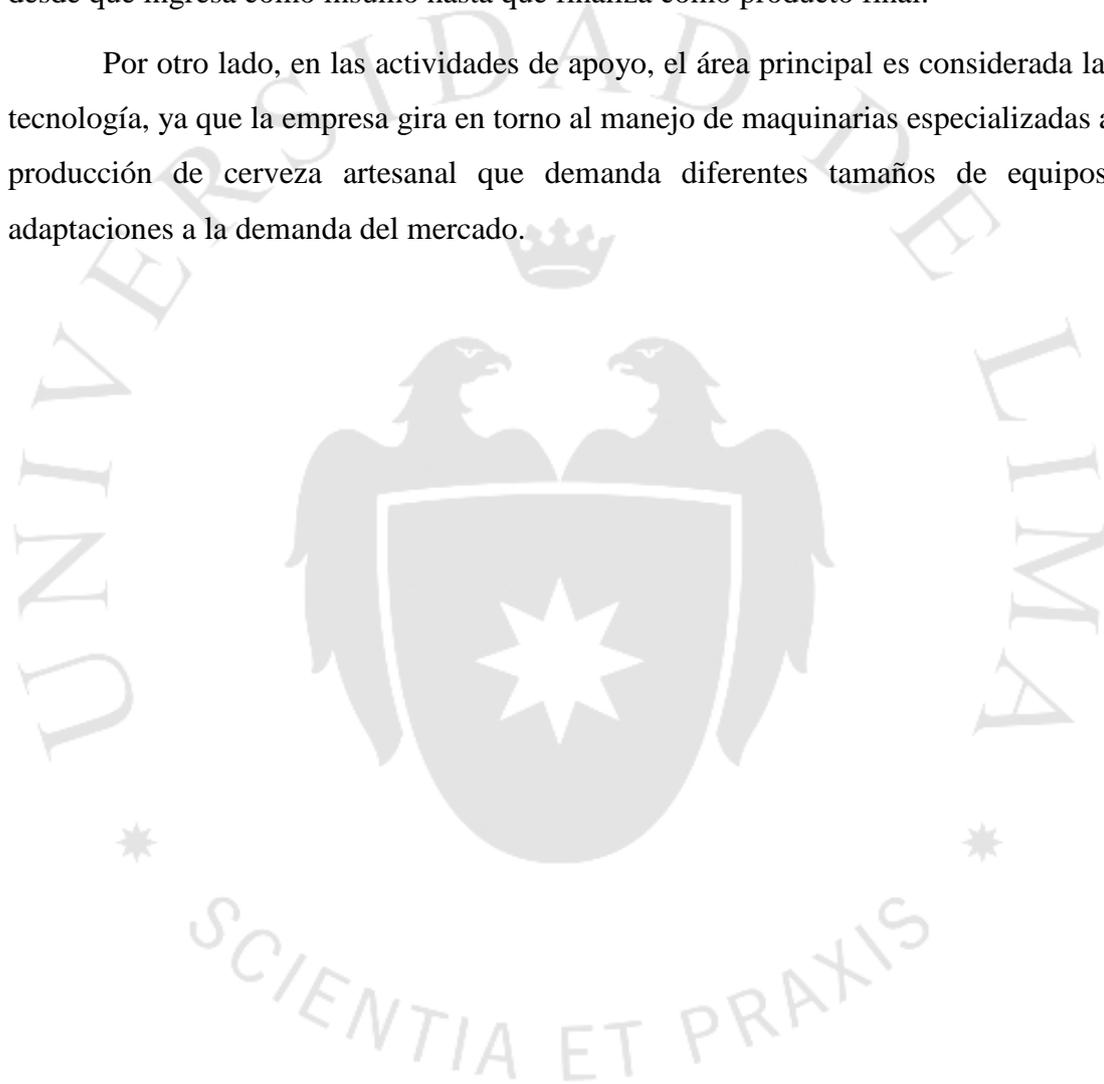


Figura 2.1: Análisis de la cadena de valor de Barbarian

<b>ACTIVIDADES DE APOYO</b>	<b>Gestión de talento humano:</b> La filosofía de atención al cliente es tan importante que todos los empleados la conozcan y la apliquen en la atención de los consumidores finales, por eso representa una fortaleza ya que busca la satisfacción completa del cliente.			
	<b>Tecnología:</b> Se considera una debilidad para la marca, pues no cuenta con presupuesto para la inversión de una mayor maquinaria, y la adaptación a la tecnología es importante y necesaria en un ambiente tan dinámico que se encuentra en crecimiento como lo es el mercado de cervezas artesanales.			
	<b>Finanzas:</b> Se considera una debilidad para la marca, pues no se cuenta con un presupuesto importante para la ampliación de la planta e inversión de maquinarias en el corto y mediano plazo.			
	<b>Logística interna</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Logística externa</b>	<b>Marketing</b>
	Barbarian cuenta con las actividades logísticas internas necesarias para la fabricación de las cervezas, por ello, se considera que esta actividad primaria es una fortaleza.	Barbarian cuenta como gran ventaja competitiva el tener una planta con una capacidad de 500 metros cuadrados, pues se considera la más grande en el rubro de las artesanales, por lo tanto, se considera una fortaleza para la marca.	La logística externa representa una debilidad para la empresa, debido a que no cuenta con una flota de transportes especializada y propia para cada canal de venta que pueda ayudar a acelerar los tiempos, mejorar los cumplimientos de entrega y alcanzar rutas más lejanas.	Con la aplicación de las 4ps se concluye: El "producto" representa una fortaleza para la marca por su diferenciación en los símbolos medievales y se considera original en su rubro. La "plaza" representa una fortaleza para la marca por tener presencia en los canales de Supermercados, tiendas de conveniencia, restaurantes y resto-bares. Pero también al no estar presente en locales nocturnos (On-trade) y licorerías, bodegas y casa-venta (Off-trade tradicional), representa una debilidad. "La promoción" de la marca representa una fortaleza en cuanto al uso de herramientas de comunicaciones integradas como las redes sociales, publicidad y relaciones públicas pues ha logrado desarrollarlas en el corto plazo con los clientes. Falta de área de trade marketing representa una debilidad para la marca, pues no se realiza una gestión comercial directa en el punto de venta acompañada de un programa de merchandising.

MARGEN

**ACTIVIDADES PRIMARIAS**

Nota: Recopilación del análisis de Barbarian reflejada en la cadena de valor.

Fuente: Visita a la planta de Huachipa de la Cervecería Barbarian. Fecha: 17 de Diciembre del 2016.

## **Actividades primarias**

### **Logística interna**

Barbarian al ser una empresa cervecera con pocos años en el mercado ha logrado tener un crecimiento importante en su venta y participación, por lo tanto, la logística interna se ha vuelto más compleja desde el 2009 hasta la actualidad con respecto al almacenaje de productos, procesos internos, transportes internos, distribución, entre otros.

Las actividades de logística interna más importantes que se llevan a cabo en la planta de Huachipa son; la compra de insumos (lúpulo, malta y levadura), almacenaje y manipuleo en pallets, manipuleo de insumos en maquinarias como molidoras de malta, refrigerantes, embotelladoras, etiquetadoras, entre otros, y pruebas del producto en el laboratorio que consisten en realizar nuevas creaciones de cerveza artesanal (Cervecería Barbarian, 2016).

Por lo tanto, en el análisis de la logística interna de Barbarian se puede observar que la empresa cumple con las actividades logísticas necesarias para la fabricación de las variedades de cervezas, por ello, se considera que esta actividad primaria es una fortaleza.

### **Operaciones**

El área de Operaciones de Barbarian depende de la capacidad de la planta de Huachipa que cuenta con un espacio de 500 metros cuadrados en donde se encuentran diversas maquinarias de procesamiento de cerveza artesanal, el cual consiste en el molido de malta, maceración, cocción, enfriado, fermentación, maduración, y finalmente en el envasado y etiquetado (Cervecería Barbarian, 2016).

La capacidad en cuanto a litros que tiene la producción es de 24,000 litros al mes entre todos los sabores de cerveza, pues no siempre se producen las mismas variedades, pues se trata de mantener la innovación con diversos ingredientes e incluso han existido lotes limitados que en conjunto con una cervecería extranjera o local se ha logrado fabricar variedades especiales (G.Pacheco, comunicación personal, 06 de Diciembre de 2016).

Por ello, Barbarian cuenta con una gran ventaja el tener una planta con una capacidad de 500 metros cuadrados, pues se considera la más grande en el mercado de las artesanales, por lo tanto, se considera una fortaleza para la marca.

### **Logística externa**

Barbarian cuenta con una logística externa para los canales de venta que posee en la cartera de clientes como restaurantes, resto-bares, bar propio, supermercados y tiendas de conveniencia (Interandina Ediciones, 2016), de modo que la estructura de logística externa de la siguiente manera:

- Transporte a provincias o extranjero: vía courier (aéreo o terrestre).
- Transporte en Lima: equipo de transportistas tercerizados.

Asimismo, dicho proceso logístico representa una debilidad para la empresa, debido a que no cuenta con una flota de transportes especializada propia para cada canal de venta que pueda acelerar los tiempos, mejorar los cumplimientos de entrega con los clientes y alcanzar rutas más lejanas.

### **Marketing**

Según Ignacio Schwalb, uno de los tres dueños de Barbarian, comentó que la empresa cuenta con un área especializada de Marketing que se dedica a administrar lo relacionado con la publicidad de la marca, comunicación al público, eventos de cervezas artesanales, gestión de las ventas, entre otros. Además, como función primordial del área es mantener la identidad de marca implantada desde un inicio por los dueños de la empresa, es decir, comunicar “la onda bárbara” que caracterizan a los símbolos de Barbarian (I.Schwalb, comunicación personal, 20 de Marzo de 2017).

Todas las actividades del área de marketing están orientadas a atender un segmento meta y según P.Kotler se define en base a las variables de segmentación que se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 2.2: Formas de segmentación del mercado del consumidor

Formas de segmentación del mercado del consumidor	Aplicación a Barbarian
Segmentación geográfica	Lima Metropolitana.
Segmentación demográfica	Hombres y mujeres de Lima Metropolitana de 18 a 35 años.
Segmentación psicográfica	Pertencientes a un nivel socioeconómico (NSE) del A1 a C1 y a un estilo de vida innovador con disposición a consumir nuevos productos.
Segmentación conductual	Consumidores de cervezas innovadoras en sabores y aromas, con preferencia en consumo de artesanales.

Nota: Formas de segmentación del mercado del consumidor aplicadas a Barbarian.

Fuente: Fundamentos de Marketing, P.Kotler (2008).

Las actividades de marketing de Barbarian, además de enfocar sus esfuerzos en dicho segmento meta, también transmite una promesa o posicionamiento declarado que es coherente con estos consumidores. En la siguiente tabla se muestra esta declaración de posicionamiento:

Tabla 2.3: Declaración de posicionamiento

Declaración de posicionamiento	Aplicación a Barbarian
Se establece la necesidad y el segmento meta, el concepto de posicionamiento y puntos específicos de diferencia (Kotler, 2008).	“Para los jóvenes limeños de 18 a 35 años del NSE A1 a C1 que pertenezcan a un estilo de vida innovador en el consumo de cerveza, nuestra marca Barbarian ofrece la pionera cerveza artesanal peruana más novedosa en cuanto a sabores y aromas para asegurar que el consumidor obtenga un producto innovador y referente del mercado artesanal” (J.Vásquez, comunicación personal, 15 de Marzo de 2017).

Nota: Posicionamiento de Barbarian según entrevista al dueño de la empresa, Juan Diego Vásquez.

Fuente: Fundamentos de Marketing, P.Kotler (2008).

La Cervecería cuenta con un público objetivo y una declaración de posicionamiento que se toman como base para el desarrollo de las actividades del área de marketing. A continuación, se analizan las decisiones tácticas de esta área mediante la aplicación de las 4p's:

- **Producto**

Barbarian se caracteriza por tener un diseño con símbolos medievales en todas las presentaciones para poder transmitir la “onda bárbara” que plantearon desde un inicio los tres dueños de la marca. Por ello, se considera una fortaleza para la marca, pues esta característica diferenciadora resalta la creatividad y originalidad de Barbarian en los dos tamaños: la presentación principal de 345ml y la presentación para versiones especiales de 630ml (Cervecería Barbarian, 2016).

Figura 2.2: Principal presentación de 345ml



Nota: Presentación física del producto manejado en la planta de producción  
 Fuente: Página web de Barbarian. <http://www.barbarian.pe/>

- **Precio**

Los precios en el mercado de cervezas artesanales se consideran altos debido al alto costo de los insumos, preparación compleja e inclusión de impuestos (impuesto selectivo al consumo) que a los fabricantes se les aplica y en el caso de Barbarian, los precios finales al consumidor en los principales canales de venta son:

Tabla 2.4: Precios finales al consumidor

Canales de Venta	Precios Finales al Consumidor
Supermercados Metro (Off-trade)	S/.9.5
Bar propio de Barbarian (On-trad)	S/.12.0

Nota: Precios de la botella de 345ml en nuevos soles.

Fuente: Visita a los puntos de venta de Supermercados y Bar propio de Barbarian.

Asimismo, las ventas de la marca en el 2015 son mayores en comparación con el año 2014, como por ejemplo en el canal de Supermercados Lima, se observan buenos crecimientos según CCR:

Tabla 2.5: Ventas en soles y litros a nivel supermercados Lima

Marca	Valor en soles		Variación %	Volumen en litros		Variación %
	2014	2015		2014	2015	
Barbarian	161,731	593,826	267%	6,325	20,959	231%
La Popular Candelaria		3,554			148	
Sierra Andina	35,524	37,053	4%	1,302	1,251	-4%

Nota: A nivel Lima sólo se incluye marcas de cervezas artesanales en el canal de Supermercados.

Fuente: CCR (2016). Valores en litros y soles del mercado cervecero.

Debido al crecimiento de la marca en los supermercados de Lima, se puede considerar que Barbarian tiene un buen desempeño en el canal como también ventas importantes en provincias como; Cusco, Arequipa, Trujillo o Chiclayo, pero que representan menores ventas para Barbarian a comparación de Lima, debido al reciente ingreso en los últimos años a las ciudades mencionadas.

- **Plaza**

Barbarian tiene presencia en canales de venta como On-trade, que abarca los restaurantes, resto-bares exclusivos, bar propio y por otro lado, el Off-trade Moderno que consta de supermercados y tiendas de conveniencia, así que se consideraría una fortaleza para la marca tener presencia en estos canales además de contar con un bar propio en el distrito de Miraflores, sin embargo, aún no se encuentra presente en los locales nocturnos (On-trade), al igual que en licorerías, bodegas y casa-venta<sup>3</sup> (Off-trade tradicional), debido a que estos puntos de venta concentran en su mayor totalidad la venta de cerveza industrial (CCR, 2016), que se consideraría una debilidad para la marca pues la falta de presencia trae como consecuencia pérdida de oportunidades de venta.

<sup>3</sup> Según CCR, la casa-venta es un canal tradicional que consiste en un establecimiento familiar que cuenta con una ventana asegurada con rejas que permite la venta de productos de consumo al público.

- **Promoción**

Barbarian utiliza herramientas de comunicaciones integradas en la gestión de la promoción de la marca que se muestra a continuación:

- Redes sociales y página web: Barbarian utiliza Facebook, Twitter, Youtube, Instagram y una propia página web para tener una comunicación más directa con los clientes, pues le permite tener mayor alcance, propaganda de boca a boca y targeting.
- Relaciones públicas: Barbarian tiene como principal medio de comunicación y expansión de marca a las relaciones públicas, pues no requiere de alto costo para la empresa y es efectivo al corto plazo.

Por ejemplo, la empresa logró contactos con diferentes diarios del país, como el Comercio, también en revistas especializadas dirigidas a ejecutivos y sobre todo contactos con restaurantes, bares y tiendas importantes de Lima como; Astrid y Gastón, Papachos, Restaurante Wallqa, El Garage, El Pan de la Chola, Bar Cañas y Tapas, Victoria Bar, Tiendas Almendariz, entre otros.

- Publicidad: Barbarian tiene mucha consideración con la publicidad pues da a conocer la marca mediante la página web, redes sociales, eventos de cerveza artesanal, es decir, medios interactivos con el cliente que le permitan una comunicación y cercanía efectiva.

Finalmente, se puede considerar que las redes sociales, las relaciones públicas y la publicidad representan una fortaleza pues al ser Barbarian la pionera artesanal peruana, ha logrado desarrollar estas herramientas de comunicación con su público objetivo.

Por otro lado, la empresa no cuenta con un área de trade marketing que pueda implementar de manera directa una gestión comercial en los canales de distribución con programas de merchandising, por ende esta área faltante representaría una debilidad.

## **Actividades de apoyo**

### **Gestión de talento humano**

Según Juan Diego Vásquez, Barbarian cuenta con aproximadamente 50 empleados en total que está conformado por los dueños de la empresa, operarios, empleados, gerente de marketing, entre otros; y en cuanto a la gestión del talento humano se considera que el ambiente y clima laboral es importante para el desempeño de todos los empleados en general, tanto en el bar propio como en la planta de Huachipa (J.Vásquez, comunicación personal, 15 de Marzo de 2017).

Por ello, a todos los empleados, en general se le enseña la filosofía de atención al cliente final que consiste en aproximarse al cliente de manera positiva para así ganarse la aceptación, por lo tanto, este aspecto del contacto con el cliente de manera personalizada se convierte en una fortaleza para la marca, pues forma parte de su estructura y clima empresarial.

### **Tecnología**

Según la visita guiada a la planta de Huachipa de Barbarian, la empresa posee un determinado número de maquinarias para la fabricación de las variedades de cerveza (9 máquinas) pero no tiene en cuenta la compra de nuevas maquinarias en el corto y mediano plazo, pues el costo de comprar dichos equipos tecnológicos requiere de grandes inversiones, de modo que este aspecto tecnológico es una debilidad para la marca pues la adaptación a la tecnología es importante y necesaria en un ambiente tan dinámico que se encuentra en crecimiento como lo es el mercado de cervezas artesanales (Cervecería Barbarian, 2016).

A continuación se muestra la tecnología inicial que tuvo la marca en el 2009 y su mejoría a la maquinaria actual del 2016:

Figura 2.3: Equipo tecnológico de Barbarian en el 2009



Nota: Equipo tecnológico de la empresa Barbarian en el año 2009.  
Fuente: Visita a Planta de Producción de Barbarian. Fecha: 17 de Diciembre del 2016.

Figura 2.4: Equipo tecnológico de Barbarian en el 2016



Nota: Equipo tecnológico de Barbarian en el 2016.  
Fuente: Visita a Planta de Producción de Barbarian. Fecha: 17 de Diciembre del 2016.

## Finanzas

Debido a la confidencialidad de la empresa, no se logró obtener información de la inversión y presupuestos propios de Barbarian, pero se pudo concluir por las explicaciones en la entrevista a la Gerente de Marketing, Gabriela Pacheco, que la empresa Barbarian no cuenta con un amplio presupuesto para poder ampliar la planta de producción o comprar maquinarias en el corto y mediano plazo porque requiere de una alta inversión y como la empresa recientemente se posiciona en el mercado no se vería en la capacidad de cubrir altos costos (G.Pacheco, comunicación personal, 06 de Diciembre de 2016).

Aunque uno de sus principales competidores de Barbarian, denominado “Cervecería Nuevo Mundo” pudo confirmar información financiera en una entrevista con

el Diario Gestión, que de alguna manera, es una referencia de cuánto es lo que invierte una Cervecería peruana artesanal actualmente (Diario Gestión, 2016).

Según el artículo del diario Gestión, los lineamientos de los altos estándares de calidad en la preparación y variedad de las cervezas artesanales, la mínima inversión en la infraestructura de una cervecería es de \$150,000, pues para empezar a producir, se necesitaría este monto que abarcaría aproximadamente; el espacio de la planta, ollas para cocinas, máquinas fermentadoras, sistemas de enfriamiento, entre otros, y para el caso de la inversión de los insumos, como la malta, lúpulo, levadura y agua principalmente, se necesitaría como mínimo para empezar a producir cerveza artesanal un monto de \$1,500, que equivaldría a la producción de 3,000 litros de cerveza aproximadamente (Diario Gestión, 2016).

Por lo mencionado anteriormente, la actividad de apoyo de las finanzas se muestra como una debilidad para la empresa, pues no se cuenta con un respaldo financiero que cuente con un presupuesto importante para la ampliación de la planta e inversión de maquinarias en el corto y mediano plazo, ya que las ganancias de la empresa se reinvertirían para poder crecer en el tiempo.

### **2.2.2 Fortalezas y debilidades**

Se señalan las fortalezas y debilidades mencionadas en las actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor (punto 2.2.1) para que pueda tomarse como base en la aplicación de la matriz EFI.

#### **Identificación de fortalezas**

- Buena atención a los clientes por parte de los todos los empleados de Barbarian, gracias a la filosofía de ofrecer una completa satisfacción del cliente de manera que permita crear una buena imagen de la marca en la mente del consumidor.
- Infraestructura adecuada para la producción de cerveza pues la empresa cuenta con una planta de 500 metros (24,000 litros mensuales) en Huachipa y es considerada la más grande dentro del mercado de cervezas artesanales.

- Innovación de variedades de cerveza gracias a las necesarias actividades de logística interna que cuenta la empresa en la planta de Huachipa.
- Originalidad de la marca Barbarian respecto a sus símbolos medievales que se encuentran en los productos de la empresa, en el bar propio y en la planta de Huachipa.
- La marca Barbarian utiliza herramientas de comunicaciones integradas como las redes sociales, relaciones públicas y publicidad que permiten el conocimiento de la marca, la comunicación con los clientes y el mejor posicionamiento en el mercado de cervezas artesanales.
- Barbarian tiene presencia en los canales de venta de supermercados, tiendas de conveniencia, restaurantes, resto-bares, y sobre todo la tenencia de un bar propio ubicado en Miraflores para ofrecer los productos junto a la originalidad del diseños y símbolos medievales.

#### **Identificación de debilidades**

- Barbarian cuenta con un presupuesto limitado para la inversión de mayor maquinaria y ampliación de la planta actual de Huachipa.
- Barbarian no cuenta con un respaldo financiero de mayor envergadura pues pertenece a emprendedores jóvenes que han reinvertido las ganancias para poder crecer en el paso del tiempo.
- Barbarian no cuenta con una flota de transporte especializada propia para la distribución de sus productos a los diferentes canales de venta debido al limitado presupuesto en general que posee la empresa.
- Barbarian no tiene presencia en locales nocturnos (On-trade) ni en licorerías, bodegas y casa-venta (Off-trade tradicional), por lo tanto, omite oportunidades de venta en dichos canales.
- Barbarian no cuenta con área especializada de trade marketing, por lo tanto, no puede gestionar de manera directa la gestión comercial con canales, ni programas de category management en los puntos de venta.

## Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

La matriz EFI consolida el resultado del análisis de la cadena de valor de la empresa y permite reflejar que tan competitiva se muestra la empresa Barbarian frente a los factores críticos de éxito de este mercado. Asimismo, la matriz EFI permite identificar las fortalezas (habilidades distintivas) y debilidades (oportunidades de mejora interna).

Tabla 2.6: Matriz EFI – Factores internos

MATRIZ EFI - Factores internos	Importancia de cada factor	Calificación para Barbarian	Peso Ponderado
<b>Fortalezas</b>	<b>55%</b>		
Ofrece buena atención a los clientes	6%	4	0.24
Infraestructura adecuada	8%	4	0.32
Innovación de variedades	8%	4	0.32
Originalidad de la marca	7%	4	0.28
Publicidad para mayor conocimiento de marca	6%	3	0.18
Uso de relaciones públicas	6%	4	0.24
Cuenta con un local propio para la venta	8%	4	0.32
Presencia en canales como supermercados, tiendas de conveniencia, restaurantes y resto-bares.	6%	3	0.18
<b>Debilidades</b>	<b>45%</b>		
Presupuesto limitado para inversión en maquinarias y ampliación de planta	10%	1	0.10
No cuenta con respaldo financiero	10%	1	0.10
No hay presupuesto para invertir en transportes propios	10%	1	0.10
Falta de presencia en locales nocturnos, licorerías, bodegas y casa-venta.	7%	2	0.14
Falta de un área de trade marketing	8%	1	0.08
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>2.6</b>
<b>Leyenda matriz EFI</b>			
Calificación 1	Debilidad Importante		
Calificación 2	Debilidad Menor		
Calificación 3	Fortaleza Menor		
Calificación 4	Fortaleza Importante		

Nota 1: Recopilación de las fortalezas y debilidades de Barbarian.

Nota 2: En caso la puntuación sea superior a 2.50, se considera que la empresa tiene una posición interna fuerte y en caso sea inferior a 2.50, se considera que la empresa tiene una posición interna débil.

Nota 3: La importancia de cada factor y la calificación para Barbarian se realiza según el análisis de la investigadora en base a las entrevistas con los dueños de Barbarian.

Fuente: Lineamientos de la matriz EFI extraídos de “Administración estratégica” (Hill, 2011).

En cuanto a la matriz EFI aplicada a Barbarian se puede concluir que al tener un resultado de 2.6, la empresa se encuentra en una posición interna fuerte por contar con una

adecuada infraestructura en la planta de Huachipa, una de las fortalezas logradas a lo largo de los últimos años, así como la tenencia del bar propio para la venta de las cervezas y la diversificación de variedades que sustentan el alto grado de innovación de la marca.

Las fortalezas mencionadas permitieron superar las debilidades de la empresa como el limitado presupuesto para poder invertir en la ampliación de la planta y la compra de nuevas flotas de transportes y maquinarias, pues estos factores se tendrían que reforzar con respaldos financieros, para poder convertirlos en el futuro en grandes fortalezas que serían difíciles de imitar por la competencia en el corto plazo.

### **Ventaja competitiva interna**

En base al análisis de las fortalezas (habilidades distintivas) de la marca Barbarian en la matriz EFI se identifica que la ventaja competitiva interna se encuentra sustentada en el grado de innovación de su amplio portafolio (seis variedades), atención personalizada, y originalidad (pionera en cervezas artesanales).

## **2.3 Análisis externo**

### **2.3.1 Macroentorno: Análisis PESTE**

Se presenta el análisis PESTE en donde se especifican que variables del entorno indirecto representan oportunidades o amenazas para la marca Barbarian.

#### **Político-legal**

El contexto político-legal en el Perú ha tenido cambios como por ejemplo; el nuevo presidente electo en el 2015, influencias sobre la elección de la presidencia en países que son potencias mundiales como Estados Unidos, impuestos a las empresas que aún se mantienen, entre otros, que han tenido repercusiones como beneficios a las empresas del sector cervecero al cual se enfoca el presente estudio.

Específicamente a las cervecerías artesanales, según la SUNAT, el aspecto que más les afecta del entorno legal es el impuesto selectivo al consumo (ISC%) que es el 30% del precio de venta (SUNAT, 2017), y como la cerveza artesanal maneja precios

más elevados que las cervezas industriales, se muestran afectados los emprendedores artesanales porque finalmente pagan mayores impuestos (La República, 2015).

Esta situación del entorno legal para los dueños de Barbarian representa en general una amenaza, pues les afecta de manera económica, además que se considera desalentador y desmotivador para los emprendedores peruanos de cervezas artesanales que deseen ingresar al mercado local.

### **Económico**

Según el Diario Gestión, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) indica que el entorno económico en el Perú ha sido favorable en el 2016, pues se ha tenido un crecimiento positivo y se espera lo mismo en el 2017 con una expectativa de 4% en la expansión de la economía, como también los índices de inflación en América Latina en donde se ubica el Perú, se encontró con 9.2% en el 2015 y pasó a 10.9% en el 2016 (Diario Gestión, 2016).

Por lo tanto dicha la expectativa positiva señalada para el 2017, se puede considerar como una oportunidad para Barbarian, pues al existir un mayor crecimiento económico en el Perú, habrá un mayor dinamismo en el consumo. Asimismo se detallan a continuación otras variables económicas como el tipo de cambio del dólar y ingreso promedio del consumidor peruano para demostrar que tanto impacto tienen en la categoría de cervezas artesanales.

- **Tipo de cambio del dólar**

Se considera dentro del análisis la variable del tipo de cambio del dólar que ha sido fuertemente influenciada por las elecciones presidenciales de los Estados Unidos en el 2016, pues según el Diario Gestión, trae como consecuencia un impacto a todos los sectores comerciales en el Perú, y de manera específica al sector cervecero artesanal que por lo general compra insumos importados en la moneda estadounidense (Diario Gestión, 2016).

Por ello, las variaciones al alza en los últimos meses del año 2016 afectó sobre todo a las cervecerías que trabajan con la moneda del dólar, como es el caso de Barbarian que importa los insumos de fabricación según Gabriela Pacheco

(G.Pacheco, comunicación personal, 06 de Diciembre de 2016); así que dicha variable representa una amenaza para la marca.

Figura 2.5: Tendencia del tipo cambio en el Perú



Nota: Evolución del tipo de cambio desde el 2000 al 2016.

Fuente: Semana Económica. <http://semanaeconomica.com/article/mercados-y-finanzas/banca-y-finanzas/185493-dolar-retomara-alza-en-el-mediano-plazo-pese-a-fuerte-caida/>

- **Ingreso promedio del consumidor peruano**

Otra variable económica que se tiene en cuenta es el ingreso promedio mensual de la población económicamente activa del Perú. Según el INEI, el ingreso promedio mensual al 2016 (S/. 1,370.7) presenta un crecimiento del 38.9% comparado con el año 2010 (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2016).

Tabla 2.7: Crecimiento promedio del consumidor peruano

Ámbito geográfico	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Total</b>	<b>986.9</b>	<b>1 069.0</b>	<b>1 155.7</b>	<b>1 184.6</b>	<b>1 239.9</b>	<b>1 304.9</b>	<b>1 370.7</b>
Urbana	1 119.7	1 201.1	1 303.6	1 326.7	1 393.2	1 462.7	1 538.9
Rural	519.8	579.8	603.0	628.8	639.5	668.5	674.9

Nota : Crecimiento del ingreso promedio del consumidor peruano.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) <http://www.inei.gob.pe/>

En el caso de Barbarian, el incremento del ingreso promedio del consumidor de zonas urbanas, se presenta como una oportunidad para la marca, pues al obtener mayores ingresos los consumidores tendrán mayor disponibilidad de gasto en bienes de consumo (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2016). El incremento en zonas urbanas fue del 37.4% el 2016 respecto al 2010.

## **Social-Cultural**

El entorno Socio-Cultural del Perú y de la capital limeña se caracteriza por diversas culturas que coexisten entre sí, al igual que sus lenguas y costumbres. Esto quiere decir que el Perú es un país multicultural con un gran legado de herencias de otras culturas nacionales y extranjeras, que han enraizado costumbres típicas en los peruanos como por ejemplo; tipos de gastronomía, tipos de festividades, credos, ideologías, religiones, entre otros (Prom Perú, 2016).

Asimismo, se detallan a continuación variables socio-culturales como las ideologías del consumidor limeño frente a las cervezas, el nivel de consumo en Lima Metropolitana y los estilos de vida que existen en Lima, para demostrar que tanto impacto tienen en la categoría de cervezas artesanales y si representan una oportunidad o amenaza para Barbarian.

- **Ideologías del consumidor limeño**

Se considera la variable de ideologías del consumidor limeño con respecto a las bebidas alcohólicas y a la cerveza, que tienen diversas características que se han mantenido en el tiempo.

- El consumo de bebidas alcohólicas se relaciona fuertemente con todas las festividades típicas de la región, sobre todo la cerveza que es el tipo de bebida que más se consume a nivel nacional (Euromonitor International, 2016).
- El mayor consumo de cervezas se relaciona con personas provenientes de provincias porque el consumo per cápita es mayor (Euromonitor International, 2016).
- El consumo de cervezas se relaciona con la tradición o herencia familiar (Dyer, 2015).
- El bajo consumo de la cerveza se relaciona con el género femenino (Dyer, 2015).

Al tener en cuenta los lineamientos de los cuales se rige el consumidor limeño en la forma de pensar con respecto a las bebidas alcohólicas, específicamente de la cerveza. Barbarian se encuentra enormemente afectada por esta variable del

entorno socio-cultural (amenaza para la marca) pues se encuentran enraizadas estas características en las costumbres de los limeños.

Por lo tanto, Barbarian tiene el gran reto de poder cambiar la forma de pensar del consumidor limeño con la oferta de cerveza artesanal y con la intención de inducir un estilo innovador y diferente de “tomar una cerveza”, además de transmitir la idea de que una cerveza artesanal tiene más valor por una preparación más especializada y natural que una cerveza industrial y que por ello se justifica el mayor precio (Manrique, 2014).

- **Nivel de consumo de cerveza en Lima Metropolitana**

Según Euromonitor International, a nivel Lima Metropolitana, el consumo per cápita en el 2016 es de 46.9 litros, de tal forma que es el más alto desde el 2010, por lo tanto se convierte en una oportunidad para los emprendedores cerveceros como Barbarian, pues el mercado mantiene expectativas moderadas de crecimiento y expansión de novedosas ofertas de la cerveza (Euromonitor International, 2016).

Figura 2.6: Consumo per cápita de cerveza en Lima



Nota: Lima Metropolitana e índice de consumo en litros per cápita de cerveza.  
Fuente: INEI. Instituto Nacional de estadística e informática.

- **Estilos de vida según Arellano Marketing**

Según el estudio de Arellano Marketing existen seis diferentes estilos de vida en el consumidor peruano, estos seis estilos se dividen en proactivos y reactivos.

Tabla 2.8: Pesos de estilos de vida en el Perú

Estilos de vida	Perú 2010	Perú 2016	Perfil
Sofisticados	5%	10%	Proactivos
Progresistas	25%	17%	
Modernas	21%	24%	
Conservadoras	24%	12%	Reactivos
Formalistas	18%	23%	
Austeros	7%	14%	

Nota: Estilos de vida del 2010 y 2016 según Arellano Marketing.

Fuente: Página web de Arellano Marketing.

<http://www.arellanomarketing.com/inicio/estudios-multiclientes-estilos-de-vida-2016/>

Para el caso de las cervezas artesanales, consideradas del segmento premium de cervezas según Euromonitor International (Euromonitor International, 2016), solamente aplica el estilo de vida de Sofisticados que se encuentra conformado por hombres y mujeres con mayores niveles de ingresos económicos y que son considerados educados, modernos, seguidores de los productos innovadores y “light” (Arellano, 2014). Además este estilo de vida valora mucho el status social y laboral, y por lo general se encuentran en los niveles socioeconómicos (NSE) más altos (Arellano, 2014). Lo importante para la marca y empresa investigada, es la evolución del peruano Sofisticado los últimos seis años, pues ha logrado un crecimiento de representación de 5% al 10% de la población, según la tabla anterior.

Por lo tanto, el estilo de vida de Sofisticados representa una oportunidad de desarrollar el mercado de cervezas artesanales para la marca Barbarian porque cumple con la característica psicográfica del público objetivo que consiste en un estilo de vida innovador en cuanto al consumo de nuevos productos, como también cumple con la característica socio-cultural de la pertenencia a los NSE más altos.

Figura 2.7: Estilos de vida según Arellano Marketing



Nota: Estilos de vida según Arellano Marketing.  
 Fuente: Página Web de Arellano Marketing.  
<http://www.arellanomarketing.com/inicio/estudios-multiclientes-estilos-de-vida-2016/>

### Tecnológico

El factor tecnológico de las cervezas artesanales se encuentra especializado, pues es tecnología de menor escala en comparación con la tecnología de producción de las empresas industriales. Según Beertec, proveedor de maquinarias especializadas, las cervecerías artesanales utilizan maquinarias que son fabricadas en función de las necesidades de producción (Beertec, 2013).

En el caso de Barbarian se considera que es necesario tener como aliados a los proveedores de maquinarias para la producción de sus diferentes variedades de cerveza, de manera que las alianzas consolidadas con los proveedores generen resultados en cuanto a los altos estándares de calidad, tiempos de entrega, maquinaria eficiente, capacitación del uso de la maquinaria, entre otros, de manera que el factor tecnológico representa una oportunidad que tiene Barbarian en poder fortalecer los lazos con los proveedores de maquinarias pues cada vez se dinamiza la modernidad de las tecnologías utilizadas en el rubro artesanal.

## Ético

Según APOYO Comunicación, el 64% de los peruanos valora el rol trascendental de las empresas en la sociedad, es decir, el consumidor toma en consideración el factor ético para la toma de decisiones de una determinada marca (APOYO Comunicación, 2016).

Para el caso del sector cervecero, el factor ético trasciende la regulación del consumo, publicidad, horarios, lugares de atención, entre otros, y que por lo tanto todas las cervecerías artesanales tienen que adaptarse para poder estar bajo el reglamento del estado peruano.

Es preciso indicar que el comportamiento ético de cualquier *stakeholder* del mercado debe respetar el mínimo de la ley, para luego demostrarlo en su cultura y conducta.

- **Regulación del consumo de las bebidas alcohólicas**

El reglamento N.28681 que regula la comercialización, consumo y publicidad de bebidas alcohólicas según el Diario El Peruano comprende los siguientes aspectos (El Peruano, 2008).

- Publicidad de bebidas alcohólicas: Comunicación pública que busca incentivar el consumo y deben considerarse los siguientes mensajes: “Prohibida la venta de bebidas alcohólicas a menores de 18 años” y “Si has ingerido bebidas alcohólicas, no manejes”.
- Programa de prevención: Impedir que menores de edad consuman las bebidas alcohólicas y evitar el consumo excesivo en la población.
- Prohibida la venta ambulatoria: Se debe tener en cuenta la licencia de apertura de establecimientos para la venta de alcohólicas y la autorización de la municipalidad.
- Autorización de venta: Las bebidas alcohólicas se pueden consumir en eventos o espectáculos que se encuentren a más de 100 metros de instituciones educativas.
- Prohibiciones: Prohibición del consumo en la vía pública, falsificar bebidas alcohólicas, consumo en menores de 18 años y consumo dentro de vehículos motorizados.

- Sanciones: Las municipalidades son las encargadas de realizar los controles necesarios para el cumplimiento de la ley.

En el caso de la marca Barbarian se entiende por comportamiento ético el compromiso de la empresa por obrar bien, más allá del cumplimiento de la ley y las regulaciones vigentes. Este aspecto ético representa para sus dueños una gran oportunidad, pues permitirá mejorar su percepción como empresa innovadora y socialmente responsable, así como fortalecer su imagen empresarial.

A continuación, en la siguiente tabla se recopilan las variables del macroentorno demostradas anteriormente con sus respectivos resultados e impactos en la Cervecería Barbarian:

Tabla 2.9: Variables del macroentorno (Parte I)

Fuerza	Variable	Resultado	Impacto	O/A	Fuente
Política-Legal	Influencia del ISC%	Según la SUNAT, el impuesto selectivo al consumo (ISC) aplica a las bebidas alcohólicas y representa el 30% del precio de la venta.	Afecta más el aspecto financiero de los emprendedores artesanales que de las empresas industriales.	A	SUNAT (2016)
	Crecimiento del estilo de vida de Sofisticados	Según Arellano Marketing, el estilo de vida Sofisticados crece de 5% en el 2010 a 10% en el 2016, y concuerda con el perfil del público objetivo de la cerveza artesanal que consiste en el consumo de productos innovadores.	Aprovechar el crecimiento del estilo de vida Sofisticados para ofrecer cervezas innovadoras.	O	Arellano Marketing (2016)
Socio-cultural	Crecimiento del consumo per cápita de cerveza en Lima Metropolitana	Según Euromonitor, a nivel Lima Metropolitana, el consumo per cápita de cerveza en el 2016 es de 46.9 litros, que se considera el más alto desde el 2010 que se encontraba en 40.0 litros.	Aprovechar el incremento del consumo por persona en Lima Metropolitana.	O	Euromonitor (2016)
	Ideologías arraigadas en el consumidor limeño con respecto a las cervezas	Ideologías en el consumidor limeño con respecto a las cervezas influyen en el desenvolvimiento de las artesanales como el bajo consumo de la cerveza se relaciona con el género femenino y el mayor consumo de cervezas se relaciona con personas provenientes de provincias porque el consumo per cápita es mayor.	Influencia de las ideologías pueden afectar en las decisiones del consumidor limeño.	A	Euromonitor (2016) El Comercio (2015)

Nota: Formato de recopilación de variables del macroentorno. Continuación en la siguiente tabla.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2.10: Variables del macroentorno (Parte II)

Fuerza	Variable	Resultado	Impacto	O/A	Fuente
<b>Económico</b>	Crecimiento económico del país	El entorno económico en el Perú ha sido favorable en el 2016, pues se ha tenido un crecimiento y se espera lo mismo en el 2017 con una expectativa de 4%, según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).	Incremento de demanda de cervezas artesanales	O	Diario Gestión (2016)
	Alza del tipo de cambio del dólar	Según el Diario Gestión, el tipo de cambio del dólar ha sido fuertemente influenciado por las elecciones presidenciales de los Estados Unidos en el 2016.	Afecta en los costos de la importación de insumos de las cervecerías artesanales	A	Semana económica (2016)
	Crecimiento de los ingresos promedio del consumidor	El crecimiento de los ingresos del consumidor peruano urbano es de 39% en el 2016 con respecto al 2010, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).	Incremento de demanda de cervezas artesanales.	O	INEI (2016)
<b>Tecnológico</b>	Alianzas con proveedores de maquinarias	Según Maquindu, empresa proveedora de maquinarias, tiene presente que las alianzas con los clientes emprendedores traen mejores resultados en cuanto a los estándares de calidad, tiempos de entrega, maquinaria personalizada, capacitación del uso de la maquinaria, entre otros.	Permite incrementar las relaciones de alianza con proveedores de maquinarias	O	Maquindu (2016)
<b>Ético</b>	Mayores exigencias de los organismos reguladores	Según el Diario el Peruano, la ley N.28681 regula la comercialización, consumo y publicidad de bebidas alcohólicas que comprende a la cerveza artesanal.	Respetar los lineamientos éticos y legales que permitan una mejor imagen.	O	Diario el Peruano (2016)

Nota: Formato de recopilación de variables del macroentorno.

Fuente: Elaboración propia

### 2.3.2 Microentorno: Análisis según las cinco fuerzas de Porter

Se muestran los principales actores del mercado cervecero artesanal a nivel de Lima mediante el análisis de las cinco fuerzas de Porter para poder identificar las oportunidades o amenazas.

#### Análisis del mercado cervecero artesanal según las cinco fuerzas de Porter

- **Poder de negociación de los clientes en el mercado cervecero artesanal**
  - Clientes intermediarios (minoristas): Conformado por los minoristas del canal Off-trade (supermercados, grifos, licorerías) y On-trade (bares, restaurantes, locales nocturnos).

Tabla 2.11: Clientes intermediarios (minoristas)

Off-trade (supermercados, grifos y licorerías)	On-trade (bares, restaurantes, locales nocturnos)
Poder de negociación ALTO. - Compran grandes cantidades de volumen. - Cuentan con periodos de pago prolongados (120 días). - Exigen pago de promociones cada cierto tiempo.	Poder de negociación MEDIO. - Compran menor volumen que los minoristas de Off-trade. - Las cervezas premium son de vital importancia para estos minoristas.

Nota: Poder de negociación de clientes intermediarios en el mercado de cerveza artesanal.  
 Fuente: Elaboración Propia.

Por lo mencionado en la tabla anterior, los clientes intermediarios representan un amenaza para el mercado artesanal, pues muestran en promedio un alto poder de negociación.

- Clientes consumidores finales: Los clientes finales cuentan con un poder de negociación bajo debido a que no tienen la potestad de poder rebajar el precio por volumen de compra, pues solamente pueden cancelar la compra con el precio final de lista.

- **Rivalidad entre empresas del mercado cervecero artesanal**

El mercado de cervezas artesanales al tener un crecimiento en los últimos años trae como consecuencia una gran rivalidad entre las cervecerías participantes (Diario Gestión, 2016), por lo tanto, existen diferentes condiciones que lo provocan:

- Número elevado de compañías competidoras: Debido al gran número de cervecerías artesanales se creó la Unión de Cervecerías Artesanales del Perú que se encuentra conformada por más de 35 productores (Alta rivalidad).
- Semejanzas en el tamaño de las cervecerías competidoras: Las cervecerías artesanales al ser de emprendedores peruanos se consideran que tienen un tamaño similar en la mayoría de casos, pues inician por lo general con tamaños reducidos de capacidad (Alta rivalidad).
- Consumidores pueden cambiar de marca con facilidad: El mercado artesanal al no tener desarrollado planes de fidelización al cliente como las marcas

industriales, se intensifica la facilidad de cambio de marcas por parte de los consumidores (Alta rivalidad).

- Barreras de entrada al mercado: Ingresar al mercado artesanal como emprendedor tiene facilidad en conseguir insumos e inversión en maquinarias pequeñas para iniciar el negocio. Nivel de barrera bajo (Alta rivalidad).
- Barreras de salida al mercado: Debido a la inversión en maquinarias pequeñas y a la demanda de los consumidores limeños se considera que salir del mercado artesanal tiene una media dificultad (Baja rivalidad).
- Cuando los competidores cuentan con un exceso de capacidad en las plantas: Debido a que las cervecerías artesanales pertenecen a emprendedores que inician con un limitado presupuesto y limitada capacidad de producción, no cuentan en la mayoría de casos con exceso de capacidad (Baja rivalidad).

Por lo tanto dichas condiciones mencionadas se consideran en la mayoría de casos altas amenazas para el mercado artesanal, pues fomentará la competencia entre las ofertas de cerveza y el valor que ofrezca cada marca a los consumidores.

- **Amenaza de nuevos competidores en el mercado cervecero artesanal**

En el mercado de cerveza artesanal se está generando el ingreso de nuevos competidores, considerándose una alta rivalidad (Diario Gestión, 2015). En la tabla posterior se muestran las nuevas cervecerías artesanales que ingresaron a partir del año 2015 y por ello la oferta de cerveza artesanal se amplía como también las diferentes experiencias de marca brindadas al consumidor.

Tabla 2.12: Nuevas cervecerías artesanales peruanas

<b>NUEVAS CERVECERÍAS ARTESANALES PERUANAS</b>
Magdalena
Maddok
Cumbres
Melkim
Zenith
Saqra
Sierra Andina

Nota: Recopilación de las principales cervecerías artesanales peruanas.

Fuente: Foto galería del Diario Gestión (2015).  
<http://gestion.pe/tendencias/diez-mejores-cervezas-artesanales-hechas-peru-2140653>

Por lo cual, el mercado artesanal considera una amenaza el ingreso de nuevas marcas, pues la competencia se basaría en la creatividad de las variedades, promociones ofrecidas, publicidades y acercamiento al consumidor final (Diario Gestión, 2015).

- **Poder de negociación de los proveedores en el mercado cervecero artesanal**

El poder de negociación de los proveedores de maquinarias o insumos es bajo, debido a que existen diversos proveedores a nivel nacional e internacional que tienen la misma oferta, por lo tanto, las cervecerías se encuentran con la ventaja de poder solicitar inclusive la fabricación de maquinarias según sus necesidades. De la misma manera con los insumos porque existen diversos proveedores extranjeros que ofrecen altos niveles de calidad, así que este factor representaría una oportunidad para las cervecerías en general, pues los proveedores se encuentran en disponibilidad de atender sus necesidades.

- **Amenaza de productos sustitutos**

La cerveza artesanal se encuentra en un segmento premium al igual que otras bebidas alcohólicas que cuentan con similares características que podrían ser una amenaza como productos sustitutos, como por ejemplo las siguientes bebidas explicadas a continuación:

- Cerveza industrial premium: La cerveza industrial premium logra un crecimiento importante en Lima, tanto las cervezas importadas como las

locales del segmento premium (CCR, 2016). Por lo tanto, se consideran la primera opción para el consumidor en sustituir una cerveza artesanal, pues se ubican en un mismo segmento (premium) y la propuesta es similar en variedades de sabores y precios finales al consumidor.

- **Vino:** Es la segunda bebida alcohólica más consumida en Lima después de la cerveza en general, por ello, se llega a la conclusión que el vino es el segundo sustituto de la cerveza artesanal (CCR, 2016), ya que tienen características en común como el uso de insumos naturales, contenido de mayores porcentajes de alcohol, pertenencia a una categoría premium, realización del proceso natural de la fermentación (De Vendimia, 2016) e incluso se consideran ambas bebidas como parte de la familia de las bebidas fermentadas (El Comercio, 2014).
- **Pisco:** Por ser la tercera bebida alcohólica más consumida en de Lima (CCR, 2016), se considera un producto sustituto para la cerveza artesanal debido a las características similares mencionadas anteriormente en el caso del vino.

Por lo tanto, para el mercado artesanal representan dichas bebidas alcohólicas una amenaza constante por ser competencias indirectas en el entorno debido a que comparten características similares y de pertenencia al segmento premium.

### **2.3.3 Oportunidades y amenazas**

Se señalan las oportunidades y amenazas mencionadas en el macro y micro entorno (punto 2.3.1 y 2.3.2, respectivamente) para que pueda tomarse como base en la aplicación de la matriz EFE.

- **Identificación de oportunidades**

- La expectativa positiva del crecimiento para el próximo año (2017) se puede considerar como una oportunidad para Barbarian, pues al existir un mayor ingreso económico en los ciudadanos habrá un mayor desembolso en bienes de consumo como lo es la cerveza artesanal.

- El crecimiento del ingreso promedio del consumidor peruano urbano se ha incrementado en el 2016 en un 39% con respecto al 2010, por ello, esta variable económica representa una oportunidad para la marca Barbarian pues el impacto que tendrá será el incremento de la demanda de la cerveza.
- El crecimiento del consumo per cápita de cerveza en Lima Metropolitana representa una oportunidad para Barbarian, pues el mercado mantiene expectativas moderadas de crecimiento y expansión de novedosas ofertas de la cerveza.
- El crecimiento del estilo de vida de Sofisticados (5% en el 2010 a 10% en el 2016) representa una oportunidad para desarrollar el mercado de cervezas artesanales porque cumple con la característica psicográfica del público objetivo que consiste en un estilo de vida innovador en cuanto al consumo de nuevos productos, como también cumple con la característica sociocultural de la pertenencia a los NSE más altos de Lima.
- Los proveedores de la tecnología utilizada representan una oportunidad para Barbarian en poder fortalecer las alianzas que son relaciones de negocio y de trabajo en conjunto para cumplir con las necesidades de la fabricación especializada.
- El cumplimiento del reglamento de las bebidas alcohólicas representan una oportunidad para Barbarian ya que le permite estar dentro de los lineamientos establecidos por el estado peruano y cumplir con una imagen de marca ordenada y respetuosa de las leyes.
- Poder de negociación bajo de los clientes finales de Barbarian porque éste cuenta con un bar propio para la venta directa al consumidor final, por lo tanto, se considera una provechosa oportunidad para la empresa en decidir sobre los lineamientos en que se venderán los productos.

- **Identificación de amenazas**

- El impuesto selectivo al consumo para Barbarian representa una amenaza, pues les afecta de manera económica al presupuesto limitado que tienen como empresa emprendedora artesanal.
- Las variaciones al alza del tipo del cambio del dólar representan una amenaza para Barbarian porque les afecta económicamente en cuanto al mayor costo de los insumos que los obtienen mediante la importación.
- Ideologías del consumidor limeño con respecto a las cervezas representan una amenaza para Barbarian porque se encuentran muy enraizadas en la cultura (ejemplo: público femenino consume menos cerveza que el público masculino).
- Poder de negociación alto de los clientes intermediarios (minoristas) de Barbarian porque dichos minoristas tienen condiciones de compra en función al volumen de productos, pago de promociones, períodos largos de pago, entre otros.
- El ingreso de nuevas cervecerías artesanales se consideran una amenaza para la marca Barbarian y su desenvolvimiento en el mercado artesanal, ya que se fomentaría la competencia entre las ofertas de cerveza y el valor que ofrezca cada marca a los consumidores limeños.
- \* Barbarian se muestra afectada indirectamente por la gran amenaza de productos sustitutos que se encuentran en el segmento premium de bebidas alcohólicas como la cerveza industrial premium, el vino y el pisco.
- Barbarian cuenta con una gran amenaza de la rivalidad de las cervecerías artesanales participantes, pues la mayoría de condiciones descritas en el análisis de Porter (punto 2.3.2) que fomentan la rivalidad son consideradas altas.

- **Matriz de evaluación de factores externos (EFE)**

La matriz EFE recopila los principales factores externos que influyen en la gestión de Barbarian y refleja qué tan preparada se encuentra la empresa para aprovechar las oportunidades del entorno y defenderse de las amenazas del mercado.

Tabla 2.13: Matriz EFE – Factores externos

MATRIZ EFE - Factores Externos	Importancia de cada factor	Calificación para Barbarian	Peso Ponderado
<b>Oportunidades</b>	<b>51%</b>		
Crecimiento económico del país	6%	3	0.24
Crecimiento del consumo per cápita de cerveza en Lima Metropolitana	6%	3	0.24
Crecimiento del ingreso promedio del consumidor	6%	3	0.24
Crecimiento del estilo de vida de Sofisticados	10%	3	0.30
Alianzas con proveedores de maquinarias	5%	3	0.15
Reglamento para cervecerías del estado peruano	8%	4	0.32
Poder de negociación bajo de los clientes finales	10%	4	0.40
<b>Amenazas</b>	<b>49%</b>		
Influencia del ISC%	6%	3	0.24
Alza del tipo de cambio del dólar	6%	3	0.24
Ideologías enraizadas en el consumidor limeño con respecto a las cervezas	8%	2	0.16
Poder de negociación alto de los clientes intermediarios (minoristas)	8%	3	0.24
Ingreso de nuevos competidores de cerveza artesanal	7%	3	0.21
Presencia de bebidas alcohólicas sustitutas del segmento premium	7%	2	0.14
Alta rivalidad de cervecerías participantes	7%	2	0.14
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>3.3</b>

Leyenda matriz EFE	
Calificación 1	Empresa responde Deficientemente
Calificación 2	Empresa responde en el promedio
Calificación 3	Empresa responde por encima del promedio
Calificación 4	Empresa responde superiormente

Nota 1: Recopilación de las oportunidades y amenazas de Barbarian.

Nota 2: En caso la puntuación sea superior a 2.50, se considera que la empresa tiene una posición externa fuerte y en caso sea inferior a 2.50, se considera que la empresa tiene una posición externa débil.

Nota 3: La importancia de cada factor y la calificación para Barbarian se realiza según el análisis de la investigadora en base a las entrevistas con los dueños de Barbarian.

Fuente: Elaboración Propia.

En la matriz EFE se puede concluir que al tener un resultado de 3.3, la Cervecería Barbarian tiene una posición externa fuerte porque responde de la mejor manera

al entorno por el crecimiento del mayor consumo per cápita de cervezas en Lima Metropolitana así como la presencia de un estilo de vida limeño denominado Sofisticados que tiene una inclinación a consumir productos nuevos e innovadores del mercado, como lo es una cerveza artesanal.

Aunque, por otro lado, frente a las amenazas del entorno, Barbarian debe tener en cuenta estos aspectos para ser proactivo y saber actuar de la mejor manera, como por ejemplo, frente a las ideologías enraizadas de los consumidores con respecto a la cerveza y a la presencia de las bebidas alcohólicas sustitutas (cerveza industrial premium, vino y pisco).

- **Oportunidades para fortalecer la ventaja competitiva**

En base al análisis de las oportunidades de la marca Barbarian en la matriz EFE se identifica que la oportunidad principal que ayuda a fortalecer la ventaja competitiva es el crecimiento del estilo de vida de Sofisticados que concuerda con el perfil del público objetivo de la cerveza artesanal que consiste en el consumo de productos innovadores.

- **Matriz de perfil competitivo (MPC)**

La matriz de perfil competitivo (MPC) se aplica a Barbarian y a sus principales competidores (Nuevo Mundo y la Popular Candelaria) del mercado cervecero artesanal, de modo que la elección de dichos competidores fue por Gabriela Pacheco, Gerente de Marketing de la Cervecería Barbarian, quien se basa en la justificación de que logran una similar estructura y oferta de producto.

De esta manera, se presenta a continuación el perfil competitivo de Barbarian y sus competidores con los factores del éxito que se aplicarán posteriormente en la MPC.

Tabla 2.14: Perfil competitivo de Barbarian con dos competidores (Parte I)

Factores del Éxito	Cervecería Barbarian	Cervecería Nuevo Mundo	Cervecería Popular Candelaria
<b>Origen de la cerveza</b>	En el 2009, tres jóvenes limeños fundaron su cerveza artesanal, gracias al conocimiento de las cervezas artesanales en sus estudios a Europa (Cervecería Barbarian, 2016).	En el 2014, dos jóvenes franceses: Alain Scheneider y Yann Lemaire, fundaron su cerveza artesanal, gracias al conocimiento y herencia del viejo continente y su gusto por la cerveza artesanal (Diario Gestión, 2016).	Inició en el 2015, con la marca "La Popular Candelaria", en nombre de la fiesta principal de Puno por la magnitud de su popularidad en el Perú. Inicio la creación gracias al maestro cervecero, Diego Aste (Villar, 2016).
<b>Participación en el mercado de cervezas artesanales</b>	Participa en su propio bar (Lima), además tiene presencia en supermercados, tiendas de conveniencia, restaurantes, bares y restobares de Lima (J.Vásquez, comunicación personal, 15 de Marzo de 2017), mientras que en provincias venden en Cusco, Arequipa, Trujillo y Chiclayo.	Participa en sus dos propios bares (Lima y Cusco). Además participa en los mejores restaurantes y bares de Lima, Arequipa y Cusco (Cervecería Nuevo Mundo, 2016). A nivel supermercados nacional, la marca aun no distribuye.	Participa en supermercados, Restaurantes, tiendas de conveniencia y tiendas especializadas. Además tiene presencia en la región sur en Cusco y Arequipa (Villar, 2016).
<b>Innovación del producto y calidad del producto</b>	Innovación de nuevas cervezas en el laboratorio de Barbarian de manera que se mantiene la calidad establecida (G.Pacheco, comunicación personal, 06 de Diciembre de 2016).	Mucha conciencia del control de la calidad en la producción del producto para así obtener buenos resultados para los clientes (Diario Gestión, 2016).	Inspiración en la cultura peruana y por eso el mantenimiento de una alta calidad. (Villar, 2016).
<b>Precios al público objetivo</b>	Por unidad: S/12.00 una botella de 345ml y S/22.00 una botella de 630ml. Por fechas festivas se fabrican ediciones limitadas de cervezas que se ofrecen en kits o six pack (Cervecería Barbarian, 2016).	Por unidad: S/.10, Six pack S/.60 y caja de 24 botellas S/216. Además se da la venta del producto final, de insumos, kits cerveceros y chopps por delivery mediante su página web (Cervecería Nuevo Mundo, 2016).	Por unidad: S/.7.90. Por lo tanto, es la marca de cerveza artesanal más barata del mercado. Buscan democratizar el mercado con este aspecto (Villar, 2016).
<b>Variedades de cerveza</b>	Cuentan con 6 principales variedades de cerveza y además cada realizan nuevas variedades en el laboratorio de la planta de huachipa (Cervecería Barbarian, 2016).	Cuentan con 6 principales variedades de cerveza y además cuentan con mezclas que se realizan en los bares para los clientes (Cervecería Nuevo Mundo, 2016).	Cuentan con 4 principales variedades de cerveza, los cuales también se envían por delivery mediante su página web (Cervecería Vicuña Artesanal, 2016).
<b>Tecnología utilizada</b>	Cuentan con una planta en Huachipa de 500 metros cuadrados en donde se logran procesar hasta 15,000 litros. Cuentan con 9 maquinarias para la producción (G.Pacheco, comunicación personal, 06 de Diciembre de 2016).	Cuentan con una planta inicial de 300m2 de producción en Surquillo en donde se logran procesar hasta 7,000 litros. Cuentan con maquinarias para la producción.	Cuentan con una planta en Chorrillos, y desde este punto se realizan los envíos de delivery a clientes. Trabajan en micro lotes, para aseguran una calidad óptima del producto (Villar, 2016).

Nota: Continuación en la siguiente tabla

Fuentes: Continuación en la siguiente tabla.

Tabla 2.15: Perfil competitivo de Barbarian con dos competidores (Parte II)

Factores del Éxito	Cervecería Barbarian	Cervecería Nuevo Mundo	Cervecería Popular Candelaria
<b>Marketing y comunicación al cliente</b>	Barbarian cuenta con un diseño propio y original de símbolos medievales que están presentes en todos sus materiales publicitarios y artículos de merchandising. Cuenta con su página web y de facebook con 36,700 likes (Cervecería Barbarian, 2016).	La cervecería tiene una efectiva estrategia de marketing pues cuida el diseño de sus productos, artículos de merchandising y de trade marketing que apoyan a la marca. Además, en su página web y de facebook, cuentan con 27,400 likes (Cervecería Nuevo Mundo, 2016).	Cuentan con una página web propia de la marca y una en redes sociales (facebook), en donde cuentan con 20.300 likes aproximadamente (Cervecería Vicuña Artesanal, 2016).
<b>Respaldo financiero</b>	Barbarian no especifico la inversión que necesito para fundar la empresa, pero al inicio del negocio reinvertía las ganancias para poder crecer poco a poco (G.Pacheco, comunicación personal, 06 de Diciembre de 2016). No cuentan con un gran respaldo financiero.	La inversión mínima para la infraestructura cervecera sería de \$150,000, además los dueños franceses importaron maquinarias e insumos (Diario Gestión, 2016).	La cervecería inició su crecimiento con inversiones pequeñas por su fundador. Y poco a poco se reinvertía lo ganado hasta comprar una planta valorizada en \$30,000. Se tuvo además el respaldo de un banco.
<b>Experiencia en el mercado de cerveza artesanal</b>	Desde el 2009, se posicionaron como la marca artesanal pionera en Lima. Por lo tanto, cuentan con 8 años cumplidos en el mercado (I.Schwab, comunicación personal, 20 de Marzo de 2017).	Desde el 2014, se posicionaron en los bares de Lima y Cusco. Por lo tanto, cuentan con 3 años recién cumplidos (Cervecería Nuevo Mundo, 2016).	Inicio en el 2015, mediante la expansión en supermercados y restaurantes de sus variedades de cerveza. Por lo tanto, cuentan con 1.5 años cumplidos (Cervecería Vicuña Artesanal, 2016).
<b>Identidad de marca</b>	Se tiene mucho en cuenta la cultura medieval fue es denominada “onda bárbara” por los tres dueños, desde un inicio del negocio. También se trata de fusionar la cultura peruana (J.Vásquez, comunicación personal, 15 de Marzo de 2017).	Gracias a la eficiente estrategia de marketing, la identidad de marca se ha construido y conocido rápidamente por los clientes (Diario Gestión, 2016).	Se tiene mucho en cuenta la cultura peruana y por eso se relaciona mucho a la identidad de marca. Además, que está inspirada en una festividad de Puno (Cervecería Vicuña Artesanal, 2016).

Nota: Recopilación de las Cervecerías artesanales.

Fuente: Páginas web de cada cervecería y entrevista por diarios a los dueños.

<https://www.nuevomundocerveceria.com/nosotros/actividades/>

<http://www.vicunacerveceria.com/candelaria/index.php>

<http://www.barbarian.pe/>

Tabla 2.16: Matriz perfil competitivo (MPC)



Factores de Éxito	Ponderación	Nota	Puntaje	Nota	Puntaje	Nota	Puntaje
Participación en el mercado de cervezas artesanales	15%	4	0.60	3	0.45	2	0.30
Innovación del producto	10%	4	0.40	4	0.40	4	0.40
Calidad del producto	15%	4	0.60	4	0.60	4	0.60
Precios al público objetivo	8%	1	0.08	1	0.08	4	0.32
Variedades de cerveza	10%	4	0.40	4	0.40	2	0.20
Tecnología utilizada	8%	3	0.24	3	0.24	3	0.24
Marketing y comunicación al cliente	8%	3	0.24	3	0.24	3	0.24
Respaldo financiero	8%	1	0.08	1	0.08	3	0.24
Experiencia en el mercado de cerveza artesanal	10%	4	0.40	3	0.30	2	0.20
Identidad de marca	8%	4	0.32	4	0.32	4	0.32
<b>Resultado</b>	<b>100%</b>		<b>3.36</b>		<b>3.11</b>		<b>3.06</b>

Leyenda Matriz MPC	
Nota 1	Debilidad Imporante
Nota 2	Debilidad Menor
Nota 3	Fortaleza Menor
Nota 4	Fortaleza Importante

Nota 1: Recopilación del perfil competitivo de Barbarian y sus 2 competidores.

Nota 2: Las ponderaciones y notas se realizan según el análisis de la investigadora con respecto a los factores del éxito descritos en la tabla anterior a la MPC.

Fuente: Elaboración Propia.

Los resultados de la matriz MPC demuestra que Barbarian logra una mayor puntuación con 3.36, es decir, se encuentra mejor posicionada que sus 2 principales competidores en el mercado de artesanales y esto se debe principalmente a la presencia en el mercado en los últimos 8 años, como también la variedad y calidad de productos. Además, se le adiciona la experiencia obtenida a lo largo de los años por sus dueños, que lograron incursionar en el mercado gracias a la buena aceptación de sus clientes minoristas desde un inicio y posteriormente de sus clientes finales en el propio bar de Miraflores, mientras que Nuevo Mundo y La Popular Candelaria son consideradas exitosas dentro de las artesanales, asimismo han demostrado que tienen innovación, tecnología, comunicación, calidad de los productos e identidad de su propia marca que les permitirá seguir con una mejor posición en el mercado.

## CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO

### 3.1 Antecedentes de la investigación

El presente Capítulo trata los conceptos relacionadas al valor de marca para un mayor conocimiento del propósito del estudio y su relación con la aplicación en la marca Barbarian, que se detalló a lo largo del Capítulo I.

Además se considera los modelos de brand equity existentes que pueden aplicarse a la marca Barbarian y generar una adecuada implementación de un branding más efectivo, por ello se toma como punto de partida la definición de lo que es la marca, el valor que conlleva y de qué manera se construye una marca con valor mediante la estrategia de branding.

#### Concepto de marca

Los conceptos de marca más difundidos en el ámbito académico se presentan a partir de los siguientes autores:

- Según Aaker, en su libro “Construir marcas poderosas”, la marca es un activo estratégico que se encuentra vinculada a un símbolo o nombre de una organización que en el largo plazo se convierte en parte de la ventaja competitiva, como por ejemplo, la personalidad de la marca, ayuda a conectar a los consumidores y a identificarse al mismo tiempo, esto es un aporte intrínseco que le da la marca a su organización (Aaker, 2007).
- Según Keller, en su libro “Building customer-based brand equity”, la marca abarca todo lo relacionado a un término, señal, nombre, símbolo que ayuda a identificar productos o servicios de una empresa para poder diferenciarlo de su competencia en el mercado (Keller, 2013).
- Según Kúster Boluda, en su libro “Marketing en una nueva era”, la marca es considerada como todo bien físico, servicio, persona, organización, lugar e idea que pueda ser susceptible de ser marcado e identificado (Kúster Boluda, 2014).

En cuanto a una definición de marca derivada de los autores mencionados anteriormente se puede concluir que la marca consiste en un valor intangible que aporta a la identificación del producto o servicio y de igual manera ayuda a la diferenciación con valor agregado frente a los competidores del mercado.

### **¿Cómo una marca aporta valor?**

Una marca al ser un intangible valioso aporta valor al bien o servicio, por ello a continuación se especifica como aporta valor una marca según los siguientes autores:

- Según Keller, en su libro “Building customer-based brand equity”, el valor que ofrece una marca es el poder de diferenciar e identificar los propios atributos con respecto a sus competidores, además de que éstos sean coherentes, distinguidos y adecuados para el consumidor final (Keller, 2013).
- Según Aaker y Joachimsthaler, en su libro “Liderazgo de marca”, el valor que aporta la marca es un gran rendimiento financiero y económico para la organización debido al incremento del valor monetario y accionario en el mercado y esto representa un mayor atractivo para los inversionistas, pues la rentabilidad está vinculada con el valor que adquiere la marca a lo largo del tiempo (Aaker y Joachimsthaler, 2007).
- Según Kotler y Keller, en su libro “Dirección de marketing”, el valor que ofrece la marca al público objetivo meta es entender la necesidad del consumidor en cuanto a las características y precios que este dispuesto a pagar, como también evaluar el micro entorno en cuanto a los minoristas, distribuidores, mayoristas, entre otros, para que de igual manera puedan estar alineados con la entrega de valor en conjunto al cliente final (Kotler y Keller, 2012).

### **¿Cómo se construye una marca con valor mediante el branding?**

- Según Aaker y Joachimsthaler, en su libro “Liderazgo de marca”, la construcción de marcas fuertes se origina a partir de una implementación de una estrategia aplicada a la marca con enfoques en la creación o aumento de visibilidad, construcción de asociaciones y desarrollo de relaciones a largo plazo con los consumidores (Aaker y Joachimsthaler, 2007).

- Según Kotler y Keller, en su libro “Dirección de marketing”, la transmisión de poder y valor de un producto o servicio a una marca se realiza mediante la estrategia de branding en donde el consumidor ubica con claridad el atributo que diferencia la marca de sus competidores, de manera que, se crea una estructura mental de una marca con valor en la mente del consumidor (Kotler y Keller, 2012).
- Según Keller, en su libro “Administración estratégica de marca. Branding”, la construcción de una marca fuerte se realiza en la secuencia de cuatro etapas; identidad de la marca, significado de la marca, respuesta de la marca y relaciones que pueda tener la marca con el consumidor, de manera que se muestra como un proceso (modelo) del valor de la marca ayuda a la construcción de una estrategia de branding adecuada (Keller, 2008).

### **3.2 Brand equity**

En cuanto al concepto de brand equity se expone lo considerado por los siguientes autores:

- Según Aaker, a partir del libro “Construir marcas poderosas”, el brand equity engloba diversas características o cualidades que están vinculadas con la marca (nombre y/o logotipo), como por ejemplo; conciencia de marca, lealtad de marca, calidad percibida, asociaciones de marca y comportamiento de mercado (Aaker, 2007).
- Según la empresa consultora Kantar Millward Brown, el brand equity abarca que la marca sea significativa para el consumidor, diferente y sobresaliente sobre las demás marcas, pues la combinación de estas cualidades generaría un mayor crecimiento en la participación en valor de la marca como también la construcción de una marca más vendedora (Kantar Millward Brown, 2016).
- Según la empresa consultora Marketing Science Institute, en el año 2000 definió que brand equity es el conjunto de atributos de los consumidores, canales y empresas que aportan al desarrollo de la marca y que permiten construirla de una

manera fuerte, sostenible y diferenciada frente a la competencia del mercado (Marketing Science Institute, 2000).

De esta manera se tiene como referencia el concepto de lo que es brand equity según los autores mencionados para así presentar a continuación modelos desarrollados por autores académicos y empresas consultoras que se explican con mayor detalle en el punto 3.3 y 3.4.

Tabla 3.1: Modelos de brand equity

Modelos de brand equity	
Desarrollado por empresas consultoras	Desarrollado por autores académicos
Modelo de Brand Dynamics de Kantar Millward Brown	Modelo de Aaker
Modelo de BrandZ de Kantar Millward Brown	Modelo de Keller
Modelo brand asset valuator de Young & Rubicam	Modelo de Roberts
Modelo brand value creator de IPSOS	Modelo de Farquhar

Nota: Recopilación de modelos de brand equity.

Fuente: Extraído de EBSCOhost Research Databases (2017).

### 3.3 Modelos de brand equity por empresas consultoras

- **Modelo de Brand Dynamics de Kantar Millward Brown**

Es un modelo denominado Brand Dynamics de la investigadora de mercados Kantar Millward Brown que se ha utilizado en 195,000 evaluaciones de marca, por ello se considera fundamental mencionar el modelo con los pilares y las variables utilizadas para obtener el brand equity de una marca (Kantar Millward Brown, 2016).

Tabla 3.2: Pilares de Brand Dynamics

Pilares del Brand Dynamics
<b>Meaningful (Significativa):</b> Los consumidores deben sentir afinidad o cercanía con la marca o deben sentir que satisfacen su necesidad.
<b>Different (Diferente):</b> El consumidor debe sentir que la marca que consume es diferente al resto y que inclusive manifieste tendencias que influyen en la categoría.
<b>Salience (Saliente):</b> Consiste en qué tan sobresaliente es una marca para el consumidor de acuerdo con la afinidad que tenga.

Nota: Los tres pilares del modelo de Brand Dynamics.

Fuente: Extraído de “Modelos de Brand equity”, Kantar Millward Brown (2016).

Tabla 3.3: Variables de Brand Dynamics

<b>Variables de Brand Dynamics</b>
<b>Awareness (Recordación):</b> Consiste en el nivel de Recordación Total que tienen los consumidores de una marca
<b>Consideration (Consideración):</b> Consiste en el nivel de Consideración de compra que tienen los consumidores de una marca.
<b>Trial:</b> Consiste en la prueba de la marca en un determinado periodo de tiempo.
<b>Repeat (Repetición):</b> Consiste en la cantidad de veces que se consume una marca en un determinado periodo de tiempo.
<b>Recommendation (Recomendación):</b> Consiste en el nivel de recomendación de una marca hacia otros consumidores, por motivos como; la calidad del producto, variedad, innovación, historia, promociones, entre otros.
<b>Loyalty (Lealtad):</b> Consiste en el nivel de lealtad que tiene el consumidor con una marca, es decir, si consume solamente la marca con una mayor preferencia.

Nota: Variables del modelo de Brand Dynamics.

Fuente: Extraído de “Modelos de Brand equity”, Kantar Millward Brown (2016).

Los pilares y variables explicados anteriormente son la base para poder realizar el procedimiento de aplicación del modelo para así analizar la salud de la marca como se demuestran en los siguientes pasos:

- Determinar las tendencias del mercado mediante participaciones en valor y volumen de las marcas de la categoría.
- Determinar el perfil del consumidor del público objetivo de la marca que se estudia.
- Se utiliza una herramienta cuantitativa (encuesta) en el perfil del público objetivo de la marca a estudiar para así recabar información acerca de las variables y pilares del modelo con respecto a la marca y sus principales competidores.
- Determinar por medio del software utilizado por la investigadora, la salud de la marca a estudiar por medio de las variables (*awareness, consideration, trial, repeat, recommendation* y *loyalty*) y los pilares (*meaningful, different* y *salience*) recogidos en la herramienta cuantitativa (encuesta).
- Se transfiere la información anterior a un análisis de la marca con sus competidores para poder llegar a propuestas de mejora y conclusiones con respecto a la salud de la marca.

Finalmente, los principales aportes del modelo a la marca según la investigadora son los siguientes:

- Conocer el posicionamiento de la marca en el mercado e identificar la salud de marca (brand equity).
- Proponer propuesta de branding para la marca analizada por medio de los siguientes aspectos; diferenciación de la marca, determinar público objetivo y desarrollar la promesa de la marca, para así lograr definir una imagen que proyecte las características propias de la marca en el consumidor.
- Identificar oportunidades para la salud de marca y potenciar la estrategia de marketing frente a sus competidores en el largo plazo.

- **Modelo BrandZ de Kantar Millward Brown**

El modelo BrandZ se denomina “modelo de fortaleza de marca” y es perteneciente a la investigadora de mercados Kantar Millward Brown que ha logrado utilizarse en 45 países con más de 100,000 evaluaciones de marca, además de ser el único modelo de realizar un ranking anual de las 100 marcas más fuertes a nivel mundial mediante la contribución de las ventas a la marca. Además dicho modelo esta conformado por los aportes del modelo Brand Dynamics de la investigadora, es decir, toma los resultados obtenidos para la elaboración del Modelo BrandZ (Kantar Millward Brown, 2016).

Por otro lado, el modelo se presenta mediante una pirámide de lealtad que contiene las fases de la marca en donde se demuestra la relación estrecha entre el consumidor y la marca:

Tabla 3.4: Fases de la marca según modelo BrandZ

Fases según el Modelo BrandZ	
<b>Presencia</b>	¿Conozco la marca?: Conocimiento del consumidor por la marca y que pueda diferenciar la categoría en que se encuentra. Se considera la fase de baja lealtad del consumidor con la marca.
<b>Relevancia</b>	¿Me ofrece algo la marca?: Características y atributos diferenciadoras de la marca que ofrezca al consumidor
<b>Desempeño</b>	¿Me entrega la marca lo que ofrece?: Cumplimiento de la promesa de valor de la marca al consumidor.
<b>Ventaja</b>	¿Me ofrece algún beneficio adicional que no tengan las demás marcas?: Valor agregado de la marca que ofrece al consumidor.
<b>Vínculo</b>	¿Me identifico y me emociono por la marca?: Identificación del consumidor con la personalidad, características, atributos de la marca. Se considera la fase idónea de la marca, debido a la conexión con el consumidor.

Nota: Fases de la marca según el Modelo BrandZ.

Fuente: Extraído de “Dirección de marketing”, Keller, K. y Kotler, P. (2006).

A medida que el consumidor se encuentre en la fase de “Vínculo” se mostrará con mayor lealtad y la marca se considerará fuerte, pero por lo general, la mayoría de consumidores se encuentra en la fase de “Presencia” en donde solo conoce la marca, por ello, representa un reto para las marcas poder aplicar estrategias de marketing para que los consumidores asciendan de fase en el largo plazo.

Finalmente, los principales aportes del modelo a la marca según la investigadora los siguientes:

- Según los resultados obtenidos del software utilizado por la investigadora, se demuestra si la marca en estudio es fuerte frente a sus competidores por la fase de la marca en que se encuentre.
  - \* Identifica las fortalezas y debilidades de la marca en estudio. \*
  - Permite identificar las tendencias mundiales y de las marcas potenciales en los mercados en crecimiento.
  - Logra identificar los atributos más valiosos de las marcas fuertes.
- **Modelo Brand asset valuator (BAV)**

Es uno de los modelos cuantitativos de valoración de marca más conocido a nivel mundial denominado brand asset valuator que pertenece a la consultora Young & Rubicam que se ha logrado utilizar en 52 países y le permite a la organización que lo utilice poder valorizar la marca, conocer la salud de marca, crear estrategias,

evaluar el posicionamiento, evaluar el crecimiento financiero y económico, entre otros beneficios (Young & Rubicam, 2016).

El modelo se realiza con la herramienta cuantitativa de la encuesta en base a cuatro atributos y la matriz del valor activo de marca que se detallará a continuación:

Tabla 3.5: Atributos del modelo BAV

Atributos según Modelo BAV	
<b>Diferenciación</b>	Consiste en la diferencia por la cual el consumidor elige una marca, por ser única y especial frente a las demás.
<b>Relevancia</b>	Consiste en el alcance de la marca que pueda tener con el consumidor, es decir, la conexión que logre. Y esto se da gracias a la penetración que logre la marca en el mercado.
<b>Estima</b>	Consiste en el nivel de valoración para el consumidor, además del nivel de cumplimiento de promesas de la marca.
<b>Familiaridad</b>	Consiste en el conocimiento profundo de la marca por parte del consumidor, gracias a la alta lealtad y conexión emocional que se logró por las estrategias de marketing y comunicación a lo largo del tiempo.

Nota: Atributos del Modelo BAV.

Fuente: Extraído de “BAV”, Young & Rubicam (2016).

Figura 3.1: Matriz del valor de marca de Young & Rubicam



Nota: Matriz del valor de marca según Modelo BAV.

Fuente: Extraído de “BAV”, Young & Rubicam (2016).

El modelo cuenta con un matriz del valor de activo de marca que consiste en las fases del ciclo de desarrollo de la marca con los cuatro atributos que se dividen en dos ejes y cuatro cuadrantes, según la empresa consultora Young & Rubicam (Young & Rubicam, 2016):

#### **Dos ejes del modelo BAV**

- Vitalidad de la marca: Contienen los atributos de diferenciación y relevancia, que se considerarían variables de valor futuro.
- Estatura de la marca: Contiene los atributos de estima y conocimiento, que se considerarían variables del valor presente.

#### **Cuatro cuadrantes del modelo BAV**

- Cuadrante Nuevas: Se ubican las marcas nuevas que han tenido un lanzamiento reciente y cuentan con niveles bajos en los cuatro atributos porque se consideran marcas débiles en el mercado.
- Cuadrante Potenciales: Se ubican las marcas que cuentan un alto nivel en el atributo de diferenciación pero con menores niveles en los otros tres atributos, debido a que aún no desarrolla el mercado al que se dirige y tiene un gran potencial por posicionarse en la mente del consumidor.
- Cuadrante Líderes: Se ubican las marcas fuertes del mercado porque cuentan con niveles altos en los cuatro atributos.
- Cuadrante Erosionadas: Se ubican las marcas que cuentan con un alto nivel en el atributo de conocimiento pero con menores niveles en los otros tres atributos, debido a que con el tiempo pierden importancia para el consumidor.

Finalmente, los principales aportes del modelo a la marca según la investigadora son los siguientes:

- Logra identificar la posición competitiva de la marca y guiar el proceso de construcción en el futuro de la marca.
- Permite identificar los atributos que conforman la fortaleza de la marca para desarrollar estrategias de branding.

- Obtener el capital de marca mediante los cuatro atributos en que se basa en modelo BAV.
- Considera indicadores del presente y del futuro que permiten proyectar el desempeño de la marca en estudio.

- **Modelo brand value creator de IPSOS**

El modelo brand value creator pertenece a la investigadora de mercados IPSOS que permite medir el resultado de la salud de la marca (*Effective Equity*) mediante dos variables que se describen a continuación:

- Variable 1: *Attitudinal Equity* consiste en la creación del deseo de la marca por el público objetivo.
- Variable 2: *Market Effects* consiste en los factores tanto positivos como negativos que se presentan en el mercado que pueden generar potenciales compras de la marca, como por ejemplo; los precios, la disponibilidad en el punto de venta, promociones, distribución, entre otros.
- Resultado: *Effective Equity* consiste en el resultado de las dos variables anteriores que compone la participación de la marca en el mercado.

Según IPSOS, el modelo se basa en una herramienta cuantitativa (encuesta), por la cual requieren de cuatro preguntas que engloben los temas de rendimiento de marca, participación de marca, gasto en la marca y asociación de barreras, para así obtener resultados completos del mercado con respecto a la marca en estudio y a sus competidores (IPSOS, 2017).

Por otro lado, los lineamientos del modelo brand value creator según IPSOS son los siguientes:

- El modelo tiene en cuenta los factores positivos y negativos que se encuentran en el mercado, es decir, se tiene un panorama real de la marca en el mercado.
- El modelo explica cómo los factores señalados impactan en el consumidor.

- El modelo obtiene una correlación muy cercana al *market share* de la marca mediante el software utilizado por la investigadora, es decir, logra una conexión cercana al mundo real.
- El modelo se relaciona con el gasto del consumidor, es decir, toma en cuenta las marcas consideradas para la compra.

Finalmente, los principales aportes del modelo a la marca según la investigadora son los siguientes:

- Ofrece información acerca de la salud de marca estudiada con un enfoque de fácil entendimiento para las diferentes áreas de una empresa.
- Ofrece recomendaciones y propuestas accionables a partir de los descubrimientos de la herramienta.
- Ayuda a conocer los diversos factores que afectan al desenvolvimiento de la marca para poder encontrar soluciones.

### 3.4 Modelos de brand equity por autores académicos

- **Modelo de Aaker**

El modelo de brand equity según David Aaker consta de cinco atributos vinculados a la marca que se detallan a continuación:

Tabla 3.6: Atributos de brand equity según Aaker

Atributos según Aaker	
<b>Lealtad de marca</b>	Significa en la realización de estrategias comerciales, atracción de nuevos clientes y lograr respuestas eficientes frente a los movimientos de la competencia.
<b>Conciencia de marca</b>	Significa el conocimiento de la marca (elementos recordados rápidamente) y el % de disposición de compra por influencia de los esfuerzos de marketing.
<b>Calidad Percibida</b>	Significa la diferenciación de la marca, ser la razón de compra del consumidor, consideración de un precio atractivo, presencia de extensiones de línea, confiabilidad en la marca.
<b>Asociaciones de marca</b>	Significa la relación de actitudes, sentimientos positivos con la marca. Además de la presencia de una fuerte personalidad de la marca.
<b>Otros Activos</b>	Significa activos de la marca como las patentes, marcas registradas, entre otros.

Nota: Atributos del brand equity según Aaker.

Fuente: Extraído de “Construir marcas poderosas” (Aaker, 2007)

Según Aaker, el modelo considera dos tipos de proporción de valor, que se mencionan a continuación (Aaker, 2007):

- Valor al cliente: Por mejorar el procesamiento de información de la marca, se mejora la confianza en la decisión de compra y satisfacción en el uso de la marca.
- Valor a la empresa: Mayor eficiencia en los programas y campañas de marketing, generación de mayor lealtad de marca, extensiones de marca, ventaja competitiva y mayores márgenes y precios.

- **Modelo de Keller**

El modelo de Keller se denomina “Modelo de valor de marca en base al consumidor”, “Modelo de resonancia de marca” o “Modelo de valor de capital de la marca basado en el consumidor” que consiste en que la marca obtiene su mayor valor y fuerza en las experiencias vividas del consumidor con la marca, de modo que el proceso de creación de valor es en cuatro etapas que se explican a continuación (Keller K. , 2008):

Tabla 3.7: Etapas de brand equity según Keller

<b>Etapas según Keller</b>	
<b>Identidad</b>	Significa crear notoriedad con la marca entre los consumidores y que éstos la tengan presente en su mente al escoger frente a otras marcas competidoras en el momento y lugar que se encuentren. <b>Objetivo:</b> Conciencia profunda y amplia de marca.
<b>Significado</b>	Es el significado la marca para el cliente, es decir, el cliente pueda relacionar algún concepto claro para ubicar la marca en el mercado. <b>Objetivo:</b> Puntos de semejanza y diferencia.
<b>Respuesta</b>	Consiste en la respuesta de los consumidores frente a las actividades de marketing y publicidad de la marca, como, por ejemplo: opiniones personales, sentimientos, emociones, juicios, etc. Dentro del modelo se consideran seis: calidez, diversión, entusiasmo, seguridad, aprobación social y amor. <b>Objetivo:</b> Reacciones accesibles y positivas.
<b>Relaciones</b>	Consiste en el nivel de identificación del consumidor con la marca, además de tener una conexión emocional que genere la lealtad en el largo plazo. <b>Objetivo:</b> Lealtad activa e intensa.

Nota: Etapas con sus respectivos objetivos según Keller.

Fuente: Extraído de “Administración estratégica de marca”, Keller, K. (2008).

Además, según Keller, las cuatro etapas mencionadas se realizan a partir de los seis bloques de creación de marcas que son prominencia, desempeño, imágenes, juicios, sentimientos y resonancia, por los cuales se pretende alcanzar una construcción de marca tanto en el ámbito racional (bloques de desempeño y juicios) como emocional (bloques de imágenes y sentimientos) (Keller K. , 2008).

### **Seis bloques de creación de marcas**

- Prominencia: Presencia de la marca en los canales de venta y facilidad de encontrar la marca en las ocasiones de consumo.
- Desempeño: Cumplimiento de funciones básicas de la marca del producto y satisfacción mínima requerida del consumidor.
- Imágenes: Cumplimiento de características psicológicas que contiene una marca como las necesidades sociales del consumidor.
- Juicios: Consiste en los valores, opiniones personales y juicios del consumidor frente a una determinada marca.
- Sentimientos: Consiste en los resultados de la marca en el consumidor con respecto a sus emociones, sentimientos, actitudes, entre otros.
- Resonancia: Al llegar a este bloque se logra un brand equity importante para la marca, pues consiste en la relación que logra el consumidor con la marca.

Figura 3.2: Bloques de creación de marcas



Nota: Seis bloques de creación de marcas según Keller.  
 Fuente: Extraído de “Administración estratégica de marca”, Keller, K. (2008).

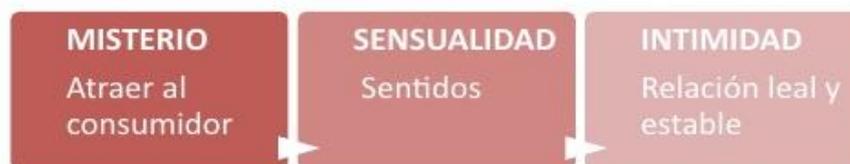
- **Modelo de Roberts**

El modelo se denomina “Modelo de Lovemarks” y se basa en que la marca obtiene mayor valor a medida que el consumidor logre un sentimiento de amor hacia la misma (Roberts, 2005).

Según Roberts, la relación entre la marca y el consumidor se considera íntima, única y original, de manera que el objetivo final sea en que la marca se convierta en una lovemark y según el modelo presenta tres atributos de carácter emocional; la intimidad, misterio y sensualidad, que se explicarán a continuación (Roberts, 2005):

Figura 3.3: Componentes de un lovemark

*Para llegar a ser **LOVEMARK**, deben estar saturadas de:*



Nota: Componentes de un lovemark.  
 Fuente: Extraído de “Lovemarks”, Roberts (2005)

## Atributos del modelo

### - Atributo de misterio

El atributo del misterio consiste en que reúne las diferentes historias, sueños, mitos, inspiraciones, íconos y símbolos, que puedan suceder en el presente, pasado y futuro de la persona, por lo tanto, este atributo relaciona directamente la experiencia memorable del consumidor en un tiempo determinado para el crear el vínculo íntimo con la marca.

### - Atributo de sensualidad

Finalmente el último atributo sensualidad consiste en el uso de los sentidos (oído, olfato, vista, tacto y gusto) que pueda explorar el consumidor con respecto a la marca, pues según Roberts se considera que los sentidos son el medio más rápido y efectivo de llegar a las emociones del ser humano, por lo tanto, al ser estimulados con las marcas el resultado en el consumidor resulta ser inolvidable.

### - Atributo de intimidad

El atributo de intimidad engloba tres elementos que la conforman; empatía, compromiso y pasión.

- Empatía: Consiste en entender y comprender las emociones y sentimientos de los demás, pues al suceder esto, la marca comprende lo que puede sentir el consumidor y mediante la empatía generar un vínculo mayor.
- Compromiso: Relación que se logra mantener en el largo plazo que consta de un objetivo en común entre dos partes, en este caso, el consumidor mantiene una fidelidad hacia la marca y por parte de la marca un compromiso de la oferta de valor.
- Pasión: Energía intensa que se mantiene constante en una relación tanto en los buenos y malos momentos, en este caso, el consumidor siente emociones fuertes con la marca mediante el vínculo de las experiencias memorables y emocionales.

### **Cuadrantes resultantes del modelo**

Según Roberts, el desempeño de las tres anteriores variables (misterio, intimidad y sensualidad) se evaluarán dentro del modelo. Esta evaluación se realizará en una matriz de dos ejes; amor y respeto, que generan cuatro cuadrantes, donde una lovemark se ubicará en el cuadrante de mayor amor y mayor respeto (Roberts, 2005).

- Cuadrante *Lovemarks*: Es el cuadrante ideal para una marca, pues representa un mayor amor y mayor respeto por parte del consumidor, pues en este caso se ha construido una marca fuerte por lo tanto una relación estrecha con el consumidor.
- Cuadrante *Brands*: Es el cuadrante en donde se encuentran la mayoría de marcas que realizan una inversión en la implementación de estrategias de marketing para captar la atención y compra de los consumidores, por lo tanto, en el transcurso del tiempo ganan el respeto del público mas no un nivel emocional mayor que impacte en el consumidor.
- Cuadrante *Products*: Es el cuadrante en donde se encuentran los productos de marcas genéricas que son consideradas básicas para el consumo pero no deseadas por el consumidor.
- Cuadrante *Fads*: Es el cuadrante en donde se encuentran las marcas de moda que logran ganarse mediante el deseo momentáneo pero no el entendimiento profundo del consumidor.

Figura 3.4: Ejes amor/respeto de Roberts



Nota: Ejes amor/respeto de Roberts.  
Fuente: Extraído de “Lovemarks”, Roberts (2005)

- **Modelo de Farquhar**

Según Farquhar, el modelo de brand equity se basa en que la marca ofrece valor agregado al producto, por ello, el modelo consta de tres etapas denominadas; introducción, elaboración y fortificación (Farquhar, 1989).

- Introducción: Consiste en la imagen de la marca y personalidad, en donde en esta etapa se identifica la oferta de un producto diferenciado y de alta calidad para ofrecer la mejor imagen frente al público objetivo.
- Elaboración: Consiste en las actitudes o relaciones marca-consumidor, como por ejemplo, la recordación de la marca en la mente del consumidor o la consideración de compra de una marca por el consumidor.
- Fortificación: Consiste en las experiencias, vínculos emocionales y vínculos cognitivos que pueda tener el consumidor con la marca, pues en esta etapa final se tiene como objetivo lograr conectar la marca con el consumidor mediante una respuesta positiva.

### **3.5 Estudios aplicados al mercado de cervezas artesanales**

El presente estudio aplicado a la marca Barbarian se limita a la categoría de cervezas artesanales, por ello, se expone a continuación, estudios relacionados a la categoría que respalden la presente investigación.

#### **3.5.1 Estudio aplicado a la cerveza artesanal en Argentina**

El trabajo de investigación relacionado a la cerveza artesanal consiste en un estudio de investigación de mercados que tiene como principal objetivo conocer la viabilidad del negocio de la cerveza artesanal en la ciudad de Tucumán, Argentina.

##### **Tipo de investigación del estudio**

Al inicio se utilizó un enfoque exploratorio en la ciudad de Tucumán, para que se pueda evaluar si el perfil del consumidor que se requiere es existente en el límite geográfico (ciudad de Tucumán), luego se desarrolló una segunda investigación que se consideró descriptiva para que proporcione un estado del consumo actual de la ciudad.

En el trabajo de investigación no se utilizó un modelo de brand equity específico de la marca pero sí se aplicó un plan de negocio con un enfoque de marketing a raíz de los resultados de investigación (encuesta a personas que cumplan con el perfil del consumidor de cerveza artesanal).

##### **Resultados del estudio**

Como resultado del estudio de investigación, el autor Mario Alejo logró las siguientes conclusiones con respecto a la viabilidad del negocio (Alejo, 2006).

- Aplica el negocio de cervezas artesanales debido a que los resultados son positivos y están a favor del consumo del producto pero se debe considerar que la marca artesanal debe tener características propias debido a que el producto no pertenece a un consumo masivo sino a uno más selectivo.
- Aplica la segmentación del producto en la ciudad de Tucumán debido a que los consumidores que pertenecen al público objetivo cuentan con características homogéneas.

- Inversión en planes de marketing agresivos debido a la falta de publicidad y promoción del producto en la ciudad de Tucumán. Además de que la marca cuenta con mucha personalidad y diferenciación en el mercado, para que pueda ser una oferta de valor atractiva.

### **3.5.2 Estudio aplicado a la cerveza artesanal en Santiago de Chile**

El trabajo de investigación relacionado con la cerveza artesanal consiste principalmente en un plan de negocio de una marca nueva en la región metropolitana de Santiago de Chile.

#### **Tipo de investigación del estudio**

Se utilizaron tres tipos de herramientas para recabar información en el estudio; focus group, entrevista a expertos en el sector y encuestas a los consumidores, de manera que se analizó el mercado nacional chileno y las barreras de entrada y salida en el sector de cerveza artesanal.

En este caso no se aplica un modelo de brand equity específico debido a que el enfoque principal es el desarrollo de un plan de negocio desde la construcción del área organizacional y de gestión hasta el área de operaciones y marketing.

#### **Resultados del estudio**

Como resultado del estudio, el autor Guillermo Bascur logró las siguientes conclusiones con respecto al plan de negocio de la cerveza artesanal en Santiago de Chile (Bascur, 2013).

- Existencia de un mercado en desarrollo de la cerveza artesanal en la región metropolitana de Santiago de Chile, es decir, existe una oportunidad de negocio para ofrecer un producto variado, diferenciado y de calidad.
- Evaluación financiera favorable y nivel de endeudamiento bajo en el mercado nicho de cerveza artesanal, debido a las buenas expectativas de los consumidores de la región con el producto.

- Se cuentan con los recursos necesarios para invertir en el negocio de cerveza artesanal como; recursos humanos, recursos financieros, recursos materiales (instalación, planta, insumos), entre otros.

### **3.6 Modelo recomendado para la marca Barbarian**

En los puntos 3.3 y 3.4 se presentaron diversos modelos de brand equity desarrollados por empresas consultoras y autores académicos, de los cuales se elegirá el modelo que mejor satisfaga las necesidades de información y al objetivo de investigación de la marca Barbarian.

Por ello, se consideró apropiado recomendar a la marca Barbarian el modelo de Brand Dynamics de Kantar Millward Brown que se explicó en el punto 3.3 y pertenece a los modelos desarrollados por empresas consultoras.

#### **Motivos de elección del modelo**

- El modelo de Brand Dynamics de Kantar Millward Brown permite profundizar en la salud de la marca, compararla con sus principales competidores y construir una estrategia de branding.
- El modelo Brand Dynamics es un modelo universal que ha llegado a concluir 195,000 evaluaciones de marcas.
- Las variables del modelo permiten relacionar la fortaleza de una marca con el desempeño en el mercado.
- Uso de variables definidas que ayudan a conocer que tanta lealtad, recomendación, recordación, consideración, prueba y repetición tiene Barbarian con respecto a sus principales competidores en el sector cervecero artesanal.
- El modelo está construido sobre variables que permiten operacionalizar en una herramienta cuantitativa como la encuesta.

### **Limitaciones del modelo elegido**

- No se tiene acceso al desarrollo del modelo de Brand Dynamics de Kantar Millward Brown; sin embargo, se utilizará como referencia la información obtenida para la metodología aplicada en la marca Barbarian.
- Se limita a una categoría y límite geográfico que consiste en cervezas artesanales en Lima Metropolitana.



## CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

Para cumplir con los objetivos de investigación del presente estudio, se ha diseñado un marco metodológico dividido en dos etapas; en donde inicialmente se trabaja con un enfoque exploratorio que permita conocer la gestión integral de la empresa, la problemática y las fortalezas de marca; en segunda instancia se desarrolla un estudio descriptivo para analizar la salud de la marca y las oportunidades de desarrollo en el mercado de cervezas artesanales.

### 4.1 Enfoque exploratorio

En el presente estudio se recolecta la información desde un enfoque exploratorio, con el propósito de definir el problema de investigación y comprender al público objetivo a estudiar, dicha metodología se basa en pequeñas muestras que ofrecen conocimientos del entorno del problema (Malhotra, 2008).

Esta etapa del estudio considera la realización de entrevistas a profundidad a los dueños de la compañía, para finalmente desarrollar un focus group a consumidores de cerveza, que permita comprender su comportamiento de compra, percepciones, actitudes, y confirmar el uso de las variables del modelo a desarrollar.

### Justificación del uso de las entrevistas en profundidad y focus group

Según N.Malhotra, las entrevistas en profundidad y focus group son herramientas cualitativas que pertenecen a un enfoque directo, es decir, los participantes tienen el conocimiento de la finalidad de la herramienta, además éstas ofrecen hallazgos inesperados a partir de una conversación que tienen como finalidad principal conocer y explorar temas relacionados al problema de investigación (Malhotra, 2008).

En el caso de la marca Barbarian se busca conocer mediante el uso de estas herramientas (Guía de entrevista en anexo 5 y guía de focus group en anexo 8), el entorno de las cervezas artesanales, el micro entorno, el perfil del público objetivo y los atributos

relacionados a la cerveza artesanal y a Barbarian, que serán la base para poder realizar la estructura del enfoque descriptivo y la propuesta de branding en la marca Barbarian.

#### **4.1.1 Entrevistas en profundidad**

La herramienta entrevista en profundidad consiste en una entrevista no estructurada de uno a uno, en donde el entrevistador realiza el sondeo y estimula respuestas detalladas al entrevistado acerca de un tema en específico (McDaniel y Gates, 2011).

En el presente estudio, se utiliza la entrevista en profundidad con dos de los dueños de la Cervecería Barbarian, que tiene como propósito conocer la gestión integral de la empresa y la historia de la marca en el mercado de cervezas artesanales.

#### **Hallazgos de las entrevistas en profundidad**

- **Entrevista 1**

Se realiza una primera entrevista a uno de los dueños de la Cervecería Barbarian; Juan Diego Vásquez (transcripción de la entrevista en el anexo 6) y a continuación se muestran los principales hallazgos.

- Barbarian tiene diversos atributos que le suman una oferta de valor atractiva al consumidor como la amplitud de sabores, aromas y que cumplen con un alto nivel de calidad y supervisión.
- En los últimos años, se ha logrado construir el cimiento de un posicionamiento importante de la marca, por ser una de las pioneras de la categoría de cerveza artesanal.
- Las cervezas industriales tienen su mayor fortaleza en el apego histórico con sus consumidores, además de las grandes inversiones en publicidad y promoción, que resultan ser la mayor barrera para que las personas puedan consumir una cerveza artesanal.
- Barbarian tiene características propias como la agresividad, la rudeza, la variedad intercultural y el humor, pues el entrevistado considera que la marca

esta ligada a la diversión con los amigos o amigas y de vivir momentos agradables.

- En cuanto a la variable de *loyalty* y *awareness* del modelo de brand equity, el entrevistado sostiene que Barbarian tiene como principales objetivos ser una lovemark para los clientes y que éstos se sientan a gusto con lo que se les ofrece. Además de ser recordados como referentes en Latinoamérica y la principal en el Perú, en cuanto a cervezas artesanales.
- En cuanto a la variable de *consideration* del modelo de brand equity, el entrevistado está convencido que Barbarian si se encuentra considerada (set relevante) en la compra del consumidor de cervezas artesanales, al menos dentro de las cinco principales marcas artesanales a nivel de Lima Metropolitana junto a Nuevo Mundo, La Popular Candelaria, Sierra Andina y Cumbres.
- En cuanto a la variable de *trial* y *repeat* del modelo de brand equity, el entrevistado señala que el consumo de los clientes de la marca es semanal y la repetición del consumo con una cantidad de dos veces por semana.
- En cuanto a la variable de *recommndation* del modelo de brand equity, el entrevistado comenta que los consumidores de Barbarian primero conocen el portafolio de las variedades de cerveza, las consumen, y normalmente suelen recomendar a otros consumidores que aún no han probado la marca.

- **Entrevista 2**

Se realiza una segunda entrevista a uno de los dueños de la Cervecería Barbarian; Ignacio Schwalb (transcripción de la entrevista en el anexo 7) y a continuación se muestran los principales hallazgos.

- Para Schwalb, la marca Barbarian cuenta con atributos valiosos como la fabricación con ingredientes naturales e innovadores en el mercado de cervezas artesanales. Además de la gran amplitud de cervezas que ofrece sobre todo en su propio bar.

- El entrevistado indica que las cervezas industriales tienen una gran fortaleza gracias al buen posicionamiento que han logrado durante décadas en el mercado y esto logra conectar con los consumidores mediante las grandes campañas de marketing y trade marketing a nivel nacional.
- El entrevistado indica que Barbarian tiene características propias de su personalidad como por ejemplo; el ser rudo, agresivo, sociable y amigable; pero también el ser innovador para probar nuevas experiencias.
- El entrevistado afirma que la marca aún tiene oportunidades de mejora, a pesar de su rápido crecimiento y buen posicionamiento en las artesanales, como por ejemplo; distribuir la marca Barbarian en ciudades principales como Cusco, Chiclayo, Trujillo y Piura, para así reforzar la presencia y conocimiento de las variedades de cerveza.
- En cuanto a la variable de *awareness* y *loyalty* del modelo de brand equity, el entrevistado asegura que la marca Barbarian es muy recordada por los clientes de cervezas artesanales como la líder de dicho mercado. Se espera que se convierta en una lovemark para muchos consumidores.
- En cuanto a la variable de *consideration* del modelo de brand equity, el entrevistado afirma que Barbarian se encuentra como una de las más consideradas en la compra junto con cinco principales marcas artesanales a nivel de Lima Metropolitana que son; La Popular Candelaria, Sierra Andina, Barranco Beer Company y Nuevo Mundo.
- Se relaciona la variable de *trial* y *repeat* del modelo de brand equity, el entrevistado señala que el consumo es semanal de la marca Barbarian y la repetición del consumo como una vez como mínimo a la semana.
- En cuanto a la variable de *recommedation* del modelo de brand equity, los consumidores de Barbarian primero necesitan conocer el portafolio y los diversos sabores que existen para así poder recomendar la cerveza y a la vez ganar mayor gusto a la cerveza.

#### **4.1.2 Focus group: consumidores de cerveza con enfoque en la artesanal**

La herramienta focus group consiste en la conversación entre los participantes (8 a 12 personas) y el moderador sobre un tema en específico que tiene como finalidad estimular las respuestas de los participantes a raíz de otras, generado así mayor información y profundidad en el tema (McDaniel y Gates, 2011).

En el presente estudio, el focus group es dirigido a consumidores de cerveza con el propósito de comprender su comportamiento de compra, percepciones, actitudes y confirmar el uso de las variables del modelo a desarrollar para la marca estudiada, y para dicho análisis, el focus group cuenta con un registro en video, una transcripción de lo conversado entre los participantes y la moderadora (ver anexo 10) y una ficha filtro de reclutamiento que apoya a la homogeneidad del perfil de los participantes (ver anexo 9).

#### **Justificación**

En el presente estudio se tiene en consideración la realización de un solo focus group, pues su uso no tiene un fin determinístico, por el contrario sirve a la investigadora para afinar la encuesta a aplicar posteriormente en el punto 4.2.

#### **Perfil del público objetivo del focus group**

El perfil de los participantes son jóvenes limeños de 18 a 35 años que se encuentren entre los NSE A1, A2, B1, B2 y C1 que sean consumidores habituales de cerveza, como se mencionó en el diseño de los objetivos planteados en el Capítulo I.

#### **Procedimiento de reclutamiento de participantes**

El procedimiento de reclutamiento se realizó por medio de correo electrónico y contacto por teléfono, en donde se les comunica a los posibles participantes, la disponibilidad de dos horas para la realización del focus group.

Finalmente ocho participantes se encontraban disponibles de un total de veinte personas.

#### **Criterios de homogeneidad de participantes**

El propósito del focus group es centrarse en la categoría de cervezas, por ello, se utilizó una muestra homogénea en donde todos los participantes logren un similar perfil (Hernández, Fernández y Baptista, 2010), de manera que una ficha filtro apoye a que los

participantes cumplan con los siguientes criterios de homogeneidad que se muestran a continuación:

Tabla 4.1: Criterios de homogeneidad

<b>Criterios de homogeneidad</b>	<b>Resultados de los 8 participantes</b>
Edad entre 18 a 35 años	Se encuentran en el rango de edad.
Distrito de residencia de Lima Metropolitana	Distritos de Lima Metropolitana como San Isidro, San Borja, Surco, La Molina y Pueblo Libre.
NSE A1 a C1	Se encuentran entre los NSE señalados.
Consumidores habituales de cerveza	Son consumidores habituales de cerveza.

Nota: Criterios de homogeneidad de los participantes.

Fuente: Elaboración Propia.

### **Hallazgos del focus group**

- **Bebidas alcohólicas**

- Las principales bebidas alcohólicas consumidas en el Perú son la cerveza, aguardientes y piscos, pero también se considero el ron como cuarta opción.

- **Características de la cerveza en general**

- La típica cerveza consumida por un peruano promedio debe tener las siguientes características; rubia, amarga y debe tener entre 4 a 5% de alcohol, además de encontrarse helada antes de consumir.
- La cerveza está ligada a un sentimiento de cotidianidad, es decir, un consumo del día a día, por eso se relacionaría con ciudades que tengan un alto consumo diario como las europeas, como Bruselas y Praga.
- Se considera una muy buena cerveza la que cumple las siguientes consideraciones; tener buen sabor y amargura, que no embote al consumirla, buen lúpulo y que sea rubia (no malta negra).

- **Características de la cerveza artesanal**

- La cerveza artesanal es percibida como un producto super premium y con alto grado de alcohol.

- Las ventajas de una cerveza artesanal son la variedad e innovación y las desventajas son el precio alto y la poca accesibilidad de las variedades en los canales de venta.
- Las principales marcas top de cervezas artesanales son; Barbarian, La Popular Candelaria y Barranco Beer Company, aunque también se consideró Nuevo Mundo para el cuarto lugar.
- Las principales características de las cervezas artesanales son; el porcentaje alto de alcohol, variedad, exóticos (con frutas de la selva), innovador y mejores ingredientes.
- **Test de sabor de la marca Barbarian**
  - Después de realizar la prueba de sabor de la variedad principal de calabaza de la marca Barbarian y los participantes no contaban con esta información de la marca, se tuvo las siguientes conclusiones; sabor cítrico, aroma a chicha de jora, gas adecuado, le faltaba más consistencia, es decir, más densidad y menos agua.
- **Test de empaque de la marca Barbarian**
  - Después de realizar la prueba de empaque de la presentación principal de 345ml de la marca Barbarian y los participantes no contaban con esta información de la marca, se tuvo las siguientes conclusiones; color de la botella semejante a una cerveza de malta negra, forma de botella similar a la de una cerveza importada, tipo de botella que sería más de una artesanal que de una industrial. Además, se pagaría como máximo 15 soles, como también la etiqueta debería poseer colores llamativos, gráficos elaborados que sean artísticos y geométricos.

#### **4.2 Enfoque descriptivo**

En el presente estudio se busca recolectar información desde un enfoque descriptivo, porque se basa en la precisión de investigar características, tendencias, atributos y perfiles

de una muestra que se encuentra relacionada al problema de la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Asimismo, el estudio se realiza mediante la herramienta de la encuesta personal a los consumidores finales, que se basa en las variables del modelo Brand Dynamics de Kantar Millward Brown (ver Capítulo III) y en los atributos obtenidos en el enfoque exploratorio (focus group y entrevistas a profundidad), para finalmente analizar los hallazgos (ver Capítulo V) y describir la propuesta a la marca Barbarian (ver Capítulo VI).

### **Justificación del uso de la encuesta**

La encuesta es la herramienta cuantitativa más conocida para recopilar datos primarios acerca de un tema en específico. Esta herramienta tiene la necesidad de saber cómo, por qué y quién es el consumidor que realiza una determinada acción con respecto a la toma de decisión que engloba el problema de investigación (McDaniel y Gates, 2011).

En el caso de la marca Barbarian se busca conocer mediante el uso de esta herramienta (modelo de la encuesta en anexo 12), el perfil del público objetivo, los atributos más valorados por el consumidor de cerveza artesanal, tendencias del consumidor, las limitaciones de no consumir la cerveza artesanal y el desempeño de las variables del modelo elegido en la marca Barbarian y en sus principales competidores (Nuevo Mundo y La Popular Candelaria).

### **Modalidad de la encuesta**

Según N.Malhotra, la encuesta personal por intercepción es una clasificación de la herramienta según el modo de aplicación que consiste en encuestar a los participantes en un espacio público, de manera que el encuestador pueda mantener el orden de las preguntas y filtros específicos. En esta modalidad es más eficiente que el participante llegue al entrevistador que vicerversa (Malhotra, 2008), por ello, se aplica dicha modalidad en el estudio.

Según G.Churchill, la encuesta debe basarse en un diseño muestral que necesita cumplir con los siguientes pasos; definición de la población del estudio, identificación

del marco muestral, selección de un procedimiento de muestreo, determinación del tamaño de la muestra, división de la muestra y la recopilación de datos (Churchill, 2003).

#### **4.2.1 Población**

Se entiende como población o universo al total de los elementos que cuentan con una serie de características específicas (Hernández, Fernández y Baptista, 2010), por ende, la población del estudio es la siguiente:

- **Ámbito geográfico:** Lima Metropolitana.
- **Ámbito demográfico:** Jóvenes de 18 a 35 años.
- **Ámbito conductual:** Consumidores habituales de cerveza y que hayan consumido cervezas artesanales.
- **Ámbito de nivel socioeconómico (NSE):** A1 a C1.

Sobre la base de la población de habitantes de Lima Metropolitana, de manera oficial según la INEI, existen 9,904,727 de limeños al cierre del 2015 (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2016). La población de jóvenes limeños entre 18 a 35 años al cierre del mismo año, ascienden a 2,600,000 personas y por otro lado, los niveles socioeconómicos a estudiar (NSE A1 a C1) representan el 50.6% de Lima Metropolitana (Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados, 2016), por lo tanto, se tiene un sub-total de 1,315,600 limeños de 18 a 35 años de los NSE A1 a C1.

Según la compañía peruana de investigación CPI, los consumidores limeños de cerveza representan el 45.0% de la ciudad (Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública, 2013) y con ello, se deduce que los consumidores limeños de cerveza de nuestro público objetivo, representan 592,020 jóvenes. En la siguiente tabla, se resume el cálculo realizado:

Tabla 4.2: Datos estadísticos para el universo

Datos estadísticos	Fuente	Habitantes
Habitantes de Lima Metropolitana	INEI,2016	9,904,727
Habitantes de Lima Metropolitana entre 18 a 35 años	INEI,2016	2,600,000
El 50.6% de habitantes de Lima Metropolitana pertenecen al NSE A1, A2, B1,B2 o C1.	APEIM,2016	1,315,600
El 45.0% de limeños es consumidor de cerveza	CPI,2013	592,020

Nota: Datos estadísticos para la construcción del universo del estudio.

Fuente: Elaboración Propia.

Finalmente, sobre la base de los 592,020 consumidores limeños de cerveza, se conoce que el porcentaje de consumidores habituales de cerveza equivale al 22.0% (ver anexo 11) (Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública, 2013), estimándose así que el público objetivo del estudio lo representan 130,244 jóvenes.

#### 4.2.2 Marco muestral

En base a la población de estudio, se puede definir el marco muestral como una lista que engloba los elementos de la población en donde pueden seleccionarse las unidades de muestreo (McDaniel y Gates, 2011), por lo tanto, para el diseño del marco muestral del estudio se considera como referencia oficial la información histórica, geográfica y estadística de las zonas de Lima Metropolitana propuesta por la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM).

El diseño de la muestra se procede en agrupar las diez zonas de Lima Metropolitana de APEIM con el criterio de que tienen similitudes intrínsecas como; ubicación geográfica, cercanías entre uno y otro perteneciente a una misma zona y desarrollo urbanístico, de modo que, las zonas agrupadas para el estudio son un total de cinco zonas (Lima Centro y Callao, Lima Norte, Lima Este, Lima Sur y Lima Tradicional) que se muestran a continuación en la siguiente tabla.

Tabla 4.3: Zonas del estudio según las zonas de APEIM

Zonas del estudio	Zonas APEIM	Distritos
Zona 1: Lima Centro y Callao	Zona 4	Cercado, Rímac, Breña, La Victoria.
	Zona 10	Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla.
Zona 2: Lima Norte	Zona 1	Puente Piedra, Comas, Carabayllo,
	Zona 2	Independencia, Los Olivos, San Martín de Porres, Ancón
Zona 3: Lima Este	Zona 3	San Juan de Lurigancho (SJL).
	Zona 5	El Agustino, Ate, Chaclacayo, San Luis, Santa Ana, Lurigancho, Cieneguilla
Zona 4: Lima Sur	Zona 9	Villa el Salvador, Villa María del triunfo, Lurín, Pachacamac, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María, Pucusana.
Zona 5: Lima Tradicional <sup>4</sup>	Zona 6	Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel,
	Zona 7	Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina,
	Zona 8	Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores

Nota: Zonas de Lima Metropolitana según APEIM. <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf>

Fuente: Elaboración Propia.

Según los criterios descritos anteriormente para la agrupación de zonas, las cinco zonas del estudio se consideran homogéneas dentro de sí pero heterogéneas a comparación de otras, por ello, se procede a calcular de manera proporcional el peso de cada zona para lograr obtener una referencia acerca de la importancia de cada zona. La ponderación de las zonas del estudio se encuentran en la siguiente tabla:

Tabla 4.4: Pesos de zonas del estudio

Zonas Estudio	# de Habitantes en Lima Metropolitana	# de Habitantes entre 18-35 años en Lima M.	# Habitantes entre 18-35 años en Lima M de los NSE de A1 a C1	# de Consumidores habituales de Cerveza entre 18-35 años en Lima M de los NSE de A1 a C1	% de Habitantes por Zona
Lima Metropolitana	9,904,727	2,600,000	1,315,600	130,244	100%
Zona 1: Lima Centro y Callao	1,694,744	444,872	225,105	22,285	17%
Zona 2: Lima Norte	2,530,560	664,274	336,123	33,276	25%
Zona 3: Lima Este	2,508,260	658,421	333,161	32,983	25%
Zona 4: Lima Sur	1,168,238	306,664	155,172	15,362	12%
Zona 5: Lima Tradicional	2,002,925	525,770	266,040	26,338	21%

Nota: Pesos de zonas del estudio de Lima Metropolitana.

Fuente: Elaboración Propia.

<sup>4</sup> Lima Tradicional: Se refiere a los distritos que cumplen con un mayor desarrollo urbanístico y moderno.

## **Justificación del diseño muestral**

En el presente estudio se consideran cinco zonas de Lima Metropolitana y no solamente se tiene en cuenta la zona cinco de Lima Tradicional, en donde se concentra la mayoría de puntos de venta de cerveza artesanal, pues se considera que puedan existir oportunidades de negocio que permitan desarrollar el mercado de cervezas artesanales en las zonas de Centro y Callao, Norte, Este y Sur, debido al crecimiento de la tendencia de la premiunización de la categoría cervecera en la ciudad (Euromonitor International, 2016).

### **4.2.3 Procedimiento de muestreo**

El procedimiento de muestreo radica en elegir el tipo de muestreo (selección de los elementos de la población) y la técnica de muestreo que se aplica en el estudio (McDaniel y Gates, 2011).

En la elección del tipo de muestreo, se aplica el muestreo no probabilístico, que consiste en una muestra en la que cada elemento ha sido seleccionado de una manera no aleatoria (McDaniel y Gates, 2011), pues el estudio se basa en el juicio de la investigadora en cuanto a consideraciones específicas para seleccionar a los elementos de la población.

En cuanto a la técnica de muestreo no probabilístico, se aplica el muestreo por cuotas, que consiste en el uso de características de interés que son elegidas por el investigador, de manera que éstas logren representar la proporción en la muestra según la población definida. La muestra por cuotas tiene la ventaja de asegurar muestras representativas de la población a costos bajos y a que el investigador pueda seleccionar los elementos de cada cuota según su juicio, pero dicha técnica tiene la desventaja de que se permita un sesgo de selección por el investigador (Malhotra, 2008).

Por lo mencionado anteriormente, la técnica de muestreo por cuotas se aplica al presente estudio, pues la investigadora se basa en el uso de características de interés como el género y la zona geográfica, para que posteriormente pueda seleccionarse los elementos de manera proporcional.

#### 4.2.4 Tamaño de muestra

Para N.Malhotra, el tamaño de muestra es la cantidad de elementos que se presentan en el estudio y la determinación de ésta considera aspectos cuantitativos y cualitativos, entre los cuales menciona; la importancia de la decisión, la naturaleza de la investigación, la naturaleza del análisis, restricciones de recursos entre otros factores (Malhotra, 2008).

Teóricamente el tamaño de muestra depende de la naturaleza de la investigación, pues si la investigación es exploratoria se requerirá una muestra pequeña, pero si la investigación es descriptiva como las encuestas, la muestra deberá ser grande. Lo mismo sucede si se requiere analizar un subgrupo de la muestra, se tendrá que necesitar una muestra mayor (Malhotra, 2008).

Además, se debe tener en consideración que el tamaño de la muestra depende principalmente de los siguientes factores; error muestral, nivel de confianza, varianza de la población y carácter finito o infinito de la población (Anderson, Sweeney y Williams, 2004), que se explicarán a continuación:

- Error muestral: Consiste en el margen de error que es determinado por el investigador y que generalmente es menor a 10% para calcular una proporción poblacional (Anderson, Sweeney y Williams, 2004).

En el caso del estudio, la elección será de un margen de error del 6%, que se sustenta en la naturaleza de la investigación, la misma que pretende conocer la salud de marca, atributos de marca, identificación de oportunidades de crecimiento relevantes y que por otro lado, la naturaleza de la investigación refiere al análisis de los hallazgos de los decisores (dueños de Barbarian) que aceptan diferenciales mayores al 12%, por lo que un margen de error del 6% está alineado al estudio.

- Nivel de confianza: Es la probabilidad de que la estimulación efectuada se encuentre en la realidad. El nivel de confianza más utilizado es de 95.0% (valor Z: 1.96) (McDaniel y Gates, 2011), el cual además se utilizará en el cálculo de la muestra del presente estudio.

- Varianza de la población: Se refiere a la diversidad estimada de la población que por lo general se estima un 50% de probabilidades a favor del fenómeno denominado “P” y otro 50% de probabilidades en contra del fenómeno denominado “Q” (McDaniel y Gates, 2011).

En el presente estudio se tomará como referencia el uso de las probabilidades a favor y en contra de un 50% por ser el más utilizado en el cálculo.

- Carácter finito o infinito de la población: Se refiere a que si una población de estudio supera los 100,000 elementos se denomina infinita, por lo contrario, si una población es inferior a los 100,000 elementos se denomina finita (Anderson, Sweeney y Williams, 2004).

El presente estudio se basa en la fórmula de cálculo de muestra de poblaciones infinitas que sirve para extrapolar a poblaciones grandes como la del estudio que comprende un universo de 130,244 consumidores al 2015.

Figura 4.1: Fórmula para cálculo de muestra de poblaciones infinitas

$n = \frac{z^2 \times P \times Q}{e^2}$	$n = \frac{1.96^2 \times 50\% \times 50\%}{6\%^2}$
	$n = 266$
	<b>n: Tamaño de la muestra</b> <b>Z: Nivel de confianza (95%)</b> <b>P: Probabilidad a favor (50%)</b> <b>Q: Probabilidad en contra (1-P)</b> <b>E: Error muestral (6%)</b>

Nota: Fórmula para cálculo de muestras de poblaciones infinitas  
 Fuente: Extraído de “Estadística para administración y economía”  
 (Anderson, D; Sweeney, D y Williams, T, 2004).

#### 4.2.5 División de la muestra y recolección de datos

En base a la muestra de 266 encuestas y al objetivo de que obtenga mayor representatividad de la población, se procede a reporcentuar la muestra en función de los dos géneros (100% para femenino y 100% para masculino) y de igual manera, también se dividen en las cinco zonas del estudio de Lima Metropolitana. La distribución de la muestra por las características de interés (género y zona geográfica) se encuentra en la siguiente tabla:

Tabla 4.5: Número de encuestas por género y zona

Género	Zona Estudio	% de Habitantes por Zona	Encuestas por género y zona de estudio
Femenino	Zona 1: Lima Centro y Callao*	17%	23
	Zona 2: Lima Norte	25%	33
	Zona 3: Lima Este	25%	33
	Zona 4: Lima Sur*	12%	16
	Zona 5: Lima Tradicional	21%	28
	<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>133</b>
Masculino	Zona 1: Lima Centro y Callao*	17%	23
	Zona 2: Lima Norte	25%	33
	Zona 3: Lima Este	25%	33
	Zona 4: Lima Sur*	12%	16
	Zona 5: Lima Tradicional	21%	28
	<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>133</b>
<b>Total</b>			<b>266</b>

Nota: Muestra dividida por género y por el peso de cada zona del estudio.

\*La zona 1 y zona 4 tienen una muestra baja.

Fuente: Elaboración Propia.

Finalmente, se realiza la recolección y análisis de datos en el Capítulo V mediante la herramienta de la encuesta que tiene como base la población, el diseño muestral, el tipo de muestreo, la técnica de muestreo y el tamaño de la muestra.

#### 4.2.6 Limitaciones de la herramienta

- Se limita al diseño muestral elegido que representa a la población del estudio.
- El número de la muestra se limita a los pesos de cada zona de estudio que se calculó de manera proporcional con respecto a cada zona de Lima Metropolitana.
- El muestreo tiene un procedimiento no probabilístico por cuotas que cuenta con la desventaja del sesgo del investigador en la selección de elementos.
- Cuenta con las limitaciones propias de la herramienta SPSS que se utilizará en los análisis de resultados con respecto a las cervezas artesanales.
- Se limita al número de encuestas que hayan superado todos los filtros del perfil del público objetivo del estudio mientras que las encuestas restantes se eliminan.

## CAPÍTULO V: HALLAZGOS

En el presente Capítulo se presentan los principales hallazgos y análisis del estudio que se encuentran fundamentados en los resultados obtenidos de la encuesta, explicada en el Capítulo IV, de manera que la finalidad es cumplir con los objetivos de la investigación descritos en el Capítulo I y en apoyar a la realización de la propuesta de branding para la marca Barbarian en el Capítulo VI.

### 5.1 Principales hallazgos

Inicialmente se presentan los principales hallazgos relacionados al problema de investigación, que representa el foco del estudio que son los consumidores de cerveza artesanal (muestra de 146 personas) y por otro lado, los principales hallazgos de los no consumidores de cerveza artesanal (muestra de 104 personas), que tienen como finalidad de que la Cervecería Barbarian pueda obtener *insights* acerca de las limitaciones del consumidor limeño frente al mercado artesanal.

#### **Hallazgos acerca los consumidores de cerveza artesanal**

Problema de investigación: “Barbarian necesita posicionarse en un mercado de cervezas artesanales más desarrollado en Lima Metropolitana con una evaluación de brand equity”

- **Muestra:** 146 encuestas superan los filtros específicos de acuerdo con el perfil del público objetivo (jóvenes limeños de 18 a 35 años del NSE A1 a C1 que consumen cerveza habitualmente) y además son consumidores de cerveza artesanal.
- **Enfoque:** Barbarian al necesitar posicionarse en un mercado artesanal más desarrollado en Lima Metropolitana requiere de una propia evaluación del brand equity como también de sus principales competidores (La Popular Candelaria y Nuevo Mundo) para lograr así una comparación de la salud de marca en el mercado.

El enfoque de los hallazgos se realiza mediante las variables y pilares del modelo Brand Dynamics de Kantar Millward Brown, que ha sido descrito y elegido como el más apropiado para el estudio (ver Capítulo III).

A continuación se muestra el significado de cada variable y pilar del modelo:

Tabla 5.1: Significado de las variables y pilares del modelo

Modelo Brand Dynamics	Variable	Estadístico	
<b>Variables</b>	<i>Awareness</i>	Recordación de la marca en el mercado de cervezas artesanales.	% de la muestra que recuerda la marca Barbarian como marca de cerveza artesanal.
	<i>Consideration</i>	Marca considerada en la compra de cervezas artesanales.	% de la muestra que considera a Barbarian en su compra de cerveza artesanal.
	<i>Trial</i>	Consumidores probaron la marca en los últimos 6 meses	% de consumidores que probaron (consumieron) la marca en los últimos 6 meses.
	<i>Repeat</i>	Período de tiempo repetitivo de consumo de una marca de cerveza artesanal en los últimos 6 meses	% de consumidores que probaron (consumieron) de dos a más veces la marca en los últimos 6 meses.
	<i>Recommendation</i>	Nivel de recomendación de una marca de cerveza artesanal	% de personas que sí recomendarían Barbarian
	<i>Loyalty</i>	Nivel de lealtad con una marca de cerveza artesanal	% de nivel de lealtad de los consumidores de Barbarian
<b>Pilares</b>	<i>Meaningful</i>	Marca considerada como cerveza artesanal favorita	% de preferencia (favoritismo) de Barbarian dentro de las cervezas artesanales.
	<i>Salience</i>		
	<i>Different</i>	Característica que diferencie a la marca de cerveza artesanal	% de la característica que más diferencia a la marca según el consumidor

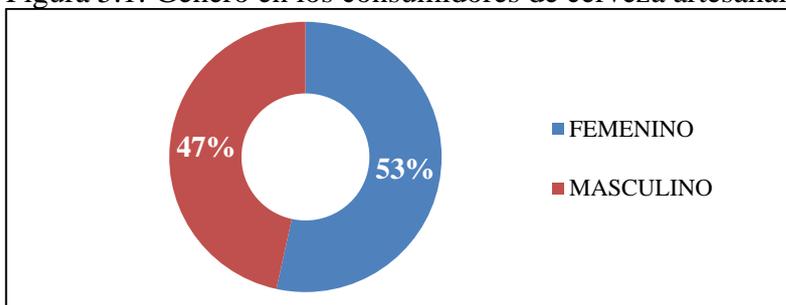
Nota: Significado de las variables y pilares del modelo Brand Dynamics de Kantar Millward Brown.

Fuente: Elaboración propia.

Inicialmente se muestra como se encuentra el mercado de cervezas artesanales en Lima Metropolitana con respecto al género que más lo conforma, NSE más predominante, la importancia de las zonas geográficas para el mercado artesanal y marcas preferidas artesanales por los consumidores.

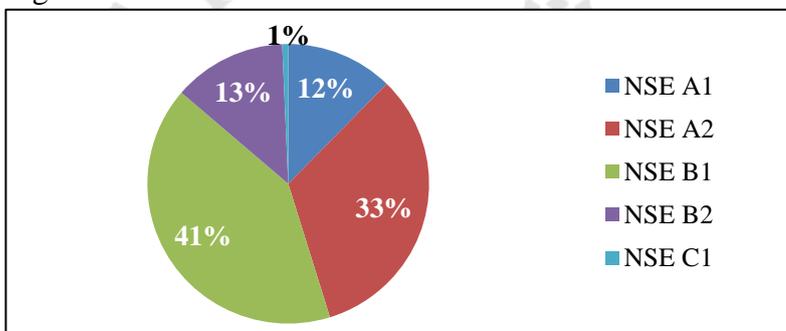
## ¿Cómo se encuentra el mercado de cerveza artesanal en Lima Metropolitana?

Figura 5.1: Género en los consumidores de cerveza artesanal



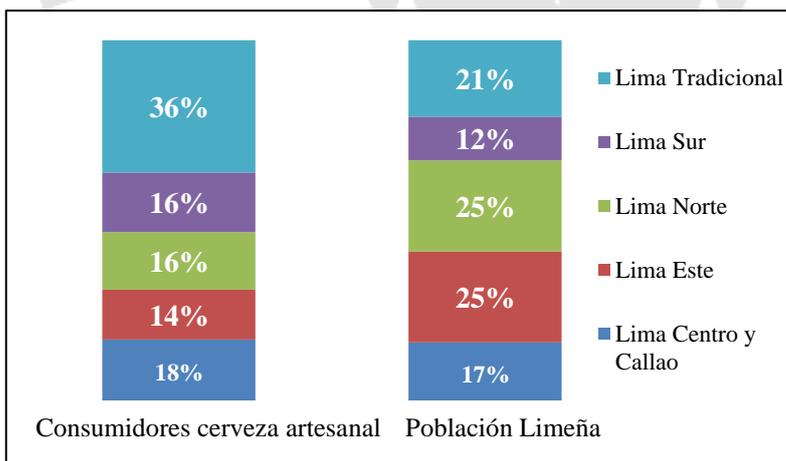
Nota: Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales).  
Fuente: Resultados encuesta.

Figura 5.2: NSE de los consumidores de cerveza artesanal



Nota: Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales).  
Fuente: Resultados encuesta.

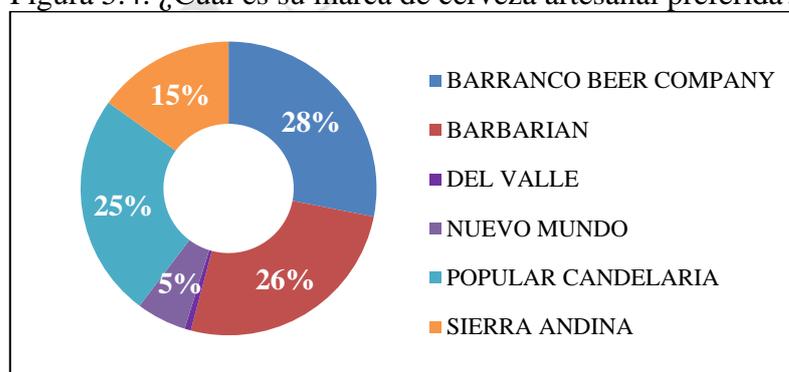
Figura 5.3: Zonas geográficas por consumo artesanal vs población limeña



Nota: Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales) y pesos de la población limeña según los datos estadísticos del Capítulo IV.  
Fuente: Resultados encuesta.

En cuanto a los resultados expuestos del mercado de cervezas artesanales, la mayoría de los consumidores pertenecen al género femenino (53%) y al NSE B1 (41%), mientras que en cuanto a la proporción de las zonas geográficas de los consumidores de cerveza artesanal con respecto a los pesos de la población limeña, se puede observar una gran diferencia en la zona de “Lima Tradicional” (15 puntos porcentuales), en donde el consumo de la cerveza artesanal toma relevancia para dicha zona mientras que pierde importancia sobre todo en las zonas de Lima Norte y Lima Este.

Figura 5.4: ¿Cuál es su marca de cerveza artesanal preferida?



Nota: Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales).  
Fuente: Resultados encuesta.

En cuanto a las marcas preferidas en el mercado artesanal se puede observar que la marca Barranco Beer Company es la que mayor preferencia logra con un 28%, seguidamente de la marca Barbarian (marca en estudio) con un 26%.

Con respecto a las principales marcas competidoras de Barbarian que son, La Popular Candelaria y Nuevo Mundo han logrado una preferencia de 25% y 5%, respectivamente.

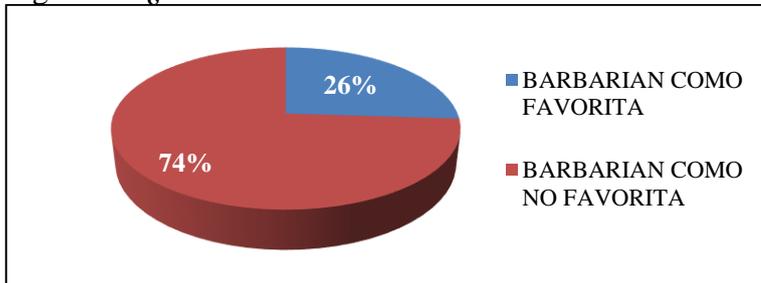
#### ¿Cómo se encuentra la salud de marca de Barbarian en el mercado de cerveza artesanal en Lima Metropolitana?

En base a las seis variables y tres pilares del modelo Brand Dynamics de Kantar Millward Brown, se expone la salud de la marca Barbarian en el mercado de cervezas artesanales de Lima Metropolitana.

En el caso de Barbarian se señalan la totalidad de los tres pilares y seis variables del modelo por ser la marca en estudio del trabajo de investigación.

## Pilares 1 y 2: *Saliency* y *Meaningful* de Barbarian

Figura 5.5: ¿Cuál es la marca favorita de cerveza artesanal?



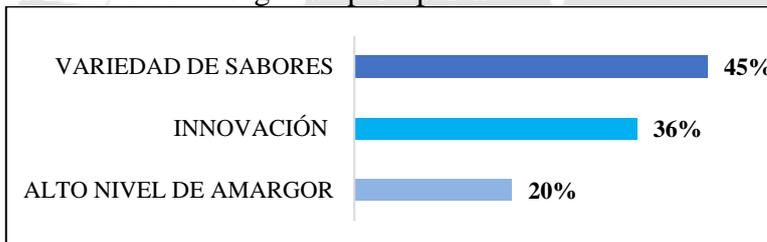
Nota 1: Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales).

Nota 2: Se utiliza la pregunta de la marca favorita de cerveza artesanal para los pilares de *Saliency* y *Meaningful* porque según los conceptos, que consisten en la sobresaliencia y significancia de la marca en la mente del consumidor, se logran ajustar ambos pilares a dicha pregunta.

Fuente: Resultados encuesta.

## Pilar 3: *Different* de Barbarian

Figura 5.6: ¿Cuál es la característica más importante para la marca Barbarian según su percepción?

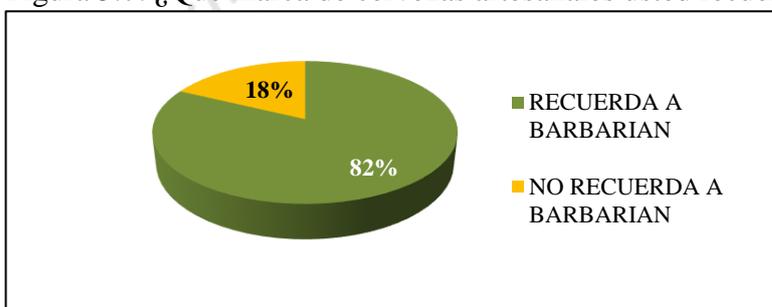


Nota: Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales).

Fuente: Resultados encuesta.

## Variable 1: *Awareness* de Barbarian

Figura 5.7: ¿Qué marca de cervezas artesanales usted recuerda?

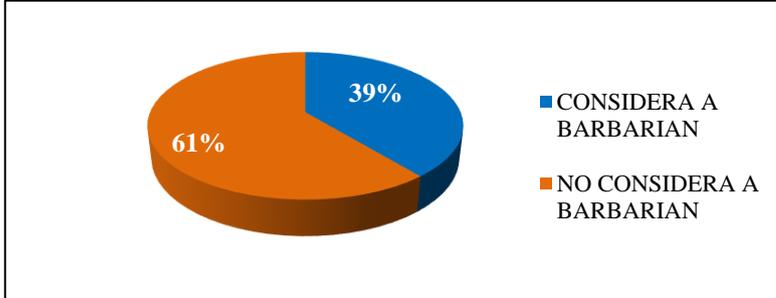


Nota: Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales).

Fuente: Resultados encuesta.

## Variable 2: Consideration de Barbarian

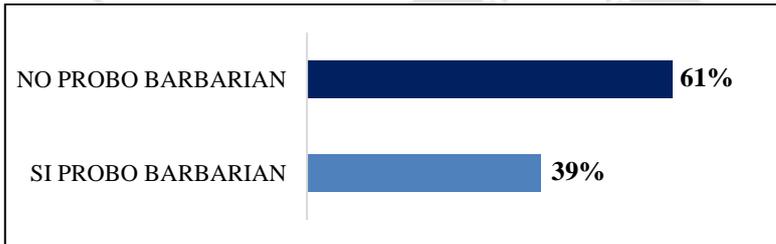
Figura 5.8: ¿Qué marca de cerveza artesanal considera usted entre sus opciones de compra?



Nota: Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales).  
Fuente: Resultados encuesta.

## Variable 3: Trial de Barbarian

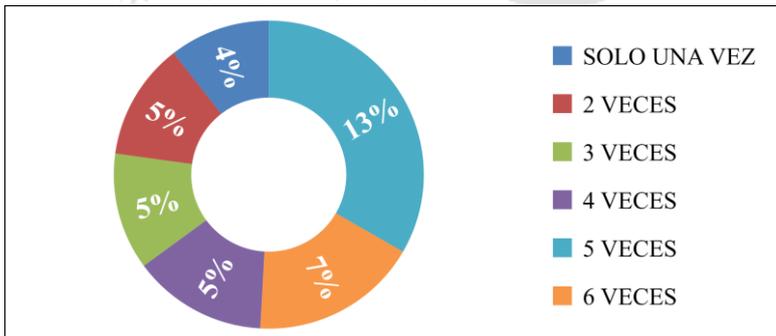
Figura 5.9: ¿Ha probado/consumido cerveza Barbarian en los últimos 6 meses?



Nota: Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales).  
Fuente: Resultados encuesta.

## Variable 4: Repeat de Barbarian

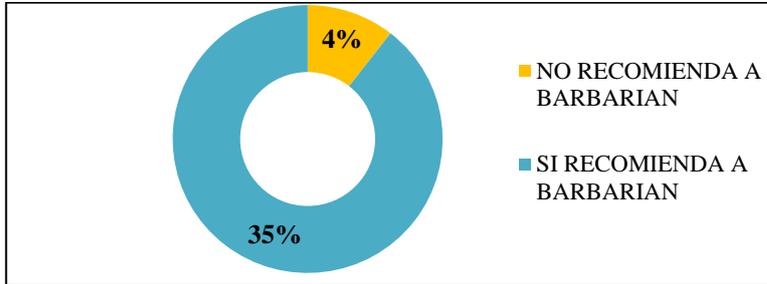
Figura 5.10: ¿Cuántas veces ha consumido la marca Barbarian en los últimos 6 meses?



Nota: Muestra de 57 personas que considera a los que si probaron Barbarian (39% de los consumidores artesanales).  
Fuente: Resultados encuesta.

### Variable 5: Recommendation de Barbarian

Figura 5.11: ¿Usted recomienda el consumo de la marca Barbarian?

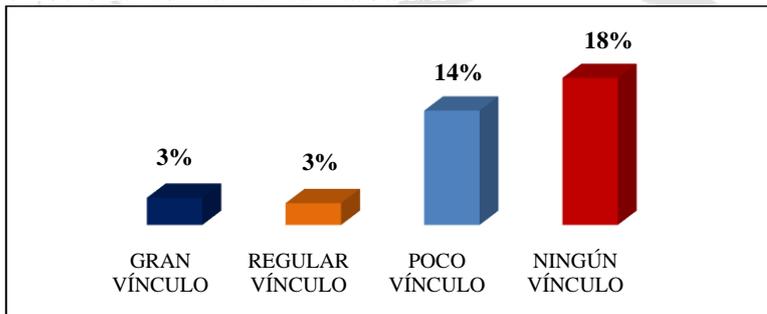


Nota: Muestra de 57 personas que considera a los que si probaron Barbarian (39% de los consumidores artesanales).

Fuente: Resultados encuesta.

### Variable 6: Loyalty de Barbarian

Figura 5.12: ¿Usted considera que tiene algún vínculo emocional con la marca Barbarian?



Nota: Muestra de 57 personas que considera a los que si probaron Barbarian (39% de los consumidores artesanales).

Fuente: Resultados encuesta.

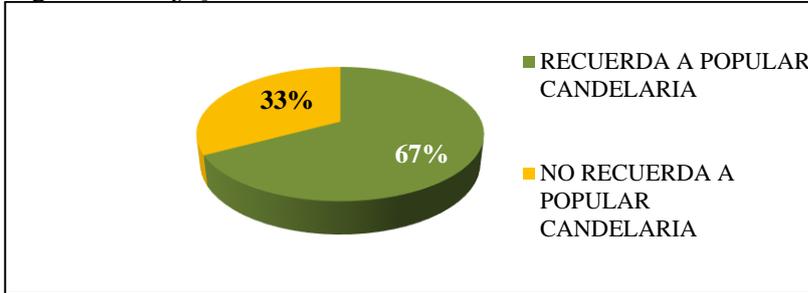
### ¿Cómo se encuentra la salud de marca de La Popular Candelaria en el mercado de cerveza artesanal de Lima Metropolitana?

En base a tres variables del modelo Brand Dynamics de Kantar Millward Brown, se expone el *Awareness*, *Consideration* y *Trial* de la marca La Popular Candelaria en el mercado de cervezas artesanales en Lima Metropolitana.

En el caso de La Popular Candelaria se señalan tres variables del modelo y no la totalidad de las variables y pilares, debido a que no es la marca en estudio y es una de las marcas competidoras de Barbarian.

### Variable 1: *Awareness de Popular Candelaria*

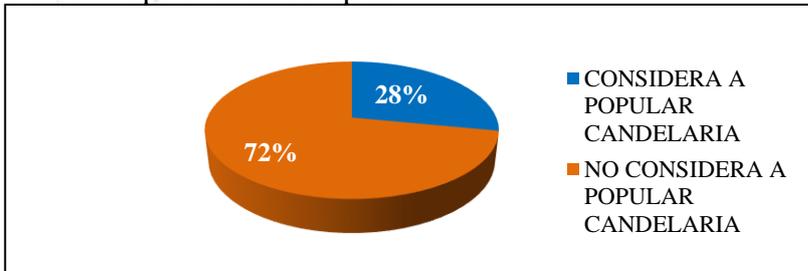
Figura 5.13: ¿Qué marca de cervezas artesanales usted recuerda?



Nota: Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales).  
Fuente: Resultados encuesta.

### Variable 2: *Consideration de Popular Candelaria*

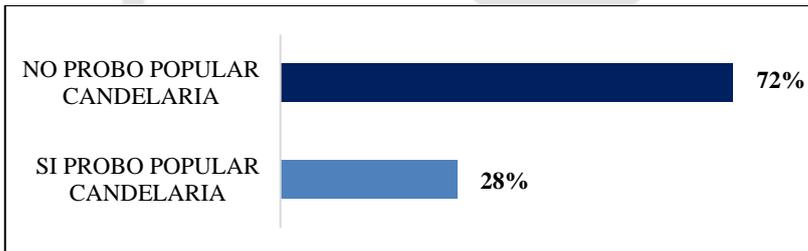
Figura 5.14: ¿Qué marca de cerveza artesanal considera usted entre sus opciones de compra?



Nota: Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales).  
Fuente: Resultados encuesta.

### Variable 3: *Trial de Popular Candelaria*

Figura 5.15: ¿Ha probado/consumido cerveza La Popular Candelaria en los últimos 6 meses?



Nota: Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales).  
Fuente: Resultados encuesta.

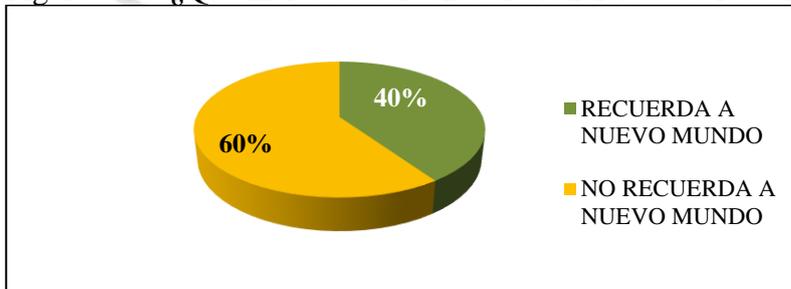
¿Cómo se encuentra la salud de marca de Nuevo Mundo en el mercado de cerveza artesanal de Lima Metropolitana?

En base a tres variables del modelo Brand Dynamics de Kantar Millward Brown, se expone el *Awareness*, *Consideration* y *Trial* de la marca Nuevo Mundo en el mercado de cervezas artesanales en Lima Metropolitana.

En el caso de Nuevo Mundo se señalan tres variables del modelo y no la totalidad de las variables y pilares, debido a que no es la marca en estudio y es una de las marcas competidoras de Barbarian.

**Variable 1: Awareness de Nuevo Mundo**

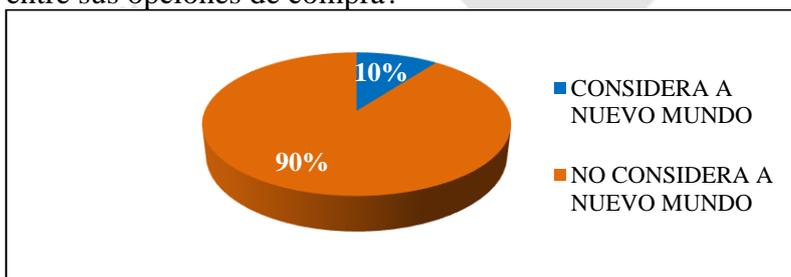
Figura 5.16: ¿Qué marca de cervezas artesanales usted recuerda?



Nota: Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales).  
Fuente: Resultados encuesta.

**Variable 2: Consideration de Nuevo Mundo**

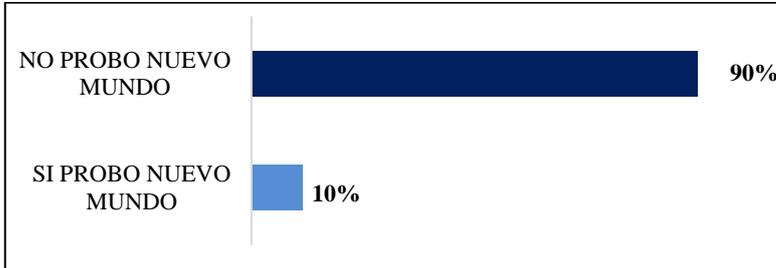
Figura 5.17: ¿Qué marca de cerveza artesanal considera usted entre sus opciones de compra?



Nota: Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales).  
Fuente: Resultados encuesta.

### Variable 3: *Trial* de Nuevo Mundo

Figura 5.18: ¿Ha probado/consumido cerveza Nuevo Mundo en los últimos 6 meses?



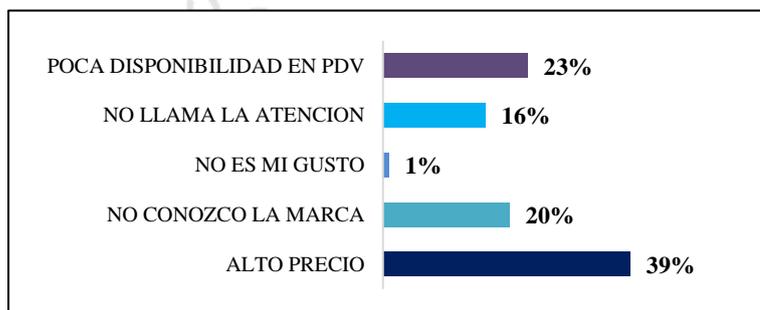
Nota: Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales).  
Fuente: Resultados encuesta.

### Hallazgos de los no consumidores de cerveza artesanal

A partir de los hallazgos de los no consumidores de cerveza artesanal se podrá cumplir uno de los objetivos del estudio que consiste en descubrir *insights* acerca de los consumidores que no han consumido cerveza artesanal en Lima Metropolitana.

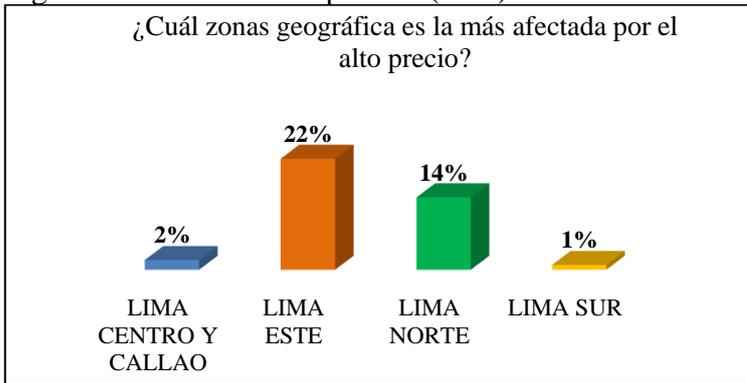
- **Muestra:** 104 encuestas superan los filtros específicos de acuerdo con el perfil del público objetivo (jóvenes limeños de 18 a 35 años del NSE A1 a C1 que consumen cerveza habitualmente) pero no son consumidores de cerveza artesanal.
- **Enfoque:** Para determinar los hallazgos de los no consumidores de cerveza artesanal se toma en consideración, según sea necesario, las características de interés (género y zona geográfica) que se señalaron en el Capítulo IV.

Figura 5.19: Limitaciones para no consumir cervezas artesanales



Nota: Muestra de 104 encuestas (no consumidores de cerveza artesanal).  
Fuente: Resultados encuesta.

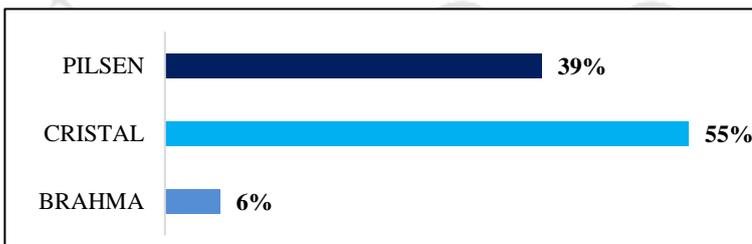
Figura 5.20: Zoom “alto precio” (39%)



Nota: Muestra de 41 personas que seleccionaron como “alto precio” la limitación de su consumo artesanal (no consumidores de cerveza artesanal).

Fuente: Resultados encuesta.

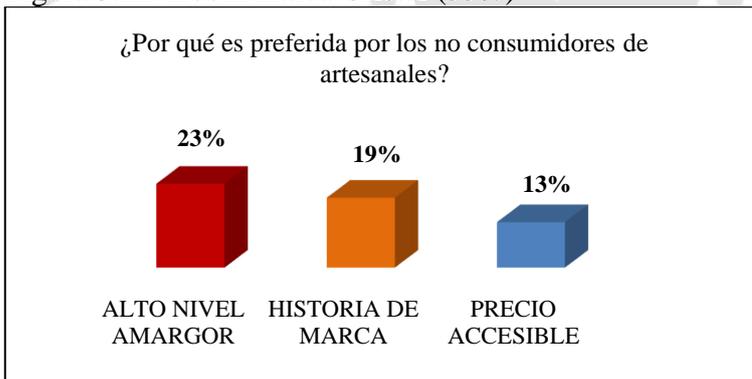
Figura 5.21: Cervezas preferidas por los no consumidores de cerveza artesanal



Nota: Muestra de 104 encuestas (no consumidores de cerveza artesanal).

Fuente: Resultados encuesta.

Figura 5.22: Zoom marca Cristal (55%)



Nota: Muestra de 57 personas que seleccionaron Cristal como cerveza preferida (no consumidores de cerveza artesanal).

Fuente: Resultados encuesta.

Por lo presentado anteriormente, los *insights* que obtiene la Cervecería Barbarian a partir de dichos hallazgos, son los siguientes:

- Los no consumidores de cerveza artesanal de Lima Metropolitana se limitan por el alto precio de la cerveza artesanal (39% del total) sobre todo en las zonas de Lima Norte y Este, por lo tanto, la Cervecería Barbarian tiene como oportunidad ingresar con un formato diferente al actual (345ml) de precio accesible para estas zonas de Lima.
- La marca preferida por los no consumidores de cerveza artesanal es la cerveza industrial Cristal por el alto nivel de amargor que contiene, por ello, la Cervecería Barbarian puede considerar la característica del nivel de amargor en el formato de precio accesible que se dirigirá al público de la zona Norte y Este de Lima.

## 5.2 Análisis de hallazgos

En el presente análisis de hallazgos se busca lograr el objetivo principal de la investigación que consiste en determinar la salud de la marca Barbarian y sus principales competidores (La Popular Candelaria y Nuevo Mundo) como también de hallar los atributos más valorados por el consumidor con respecto a la cerveza artesanal Barbarian y de las marcas competidoras a nivel de Lima Metropolitana.

Asimismo, según sea necesaria la segmentación en el análisis, se tendrán en cuenta las características de interés de la muestra (género y zona geográfica) que fueron mencionadas en el Capítulo IV.

### Salud de marca de Barbarian

Tabla 5.2: Atributos del modelo de Brand Dynamics en Barbarian

Modelo Brand Dynamics		Variable	Estadístico
6 Variables	<i>Awareness</i>	Barbarian como marca recordada en las cervezas artesanales	82%
	<i>Consideration</i>	Barbarian considerada en la compra de cervezas artesanales	39%
	<i>Trial</i>	Consumidores que probaron la marca en los últimos 6 meses	39%
	<i>Repeat</i>	Consumo de dos veces a más en los últimos 6 meses	35%
	<i>Recommendation</i>	Sí recomendaría la marca Barbarian	35%
	<i>Loyalty</i>	Nivel de gran lealtad con la marca Barbarian	3%
3 Pilares	<i>Meaningful</i>	Barbarian considerada como cerveza preferida artesanal	26%
	<i>Salience</i>		
	<i>Different</i>	Variedad de sabores como característica diferenciadora más importante de Barbarian	45%

Nota: Recopilación de resultados de la encuesta con respecto a las variables del modelo Brand Dynamics de la marca Barbarian. Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales). Fuente: Elaboración propia.

La salud de la marca Barbarian se encuentra con un *awareness* de 82% pero con una *consideration* de compra de 39%, lo que significa que la marca tiene la oportunidad de acortar el gap entre ambas variables, que le permitiría lograr mayor cantidad de consumidores que tengan en cuenta a la marca en su mente como en su acto de compra, mientras que en el caso de la variable de *trial*, la marca logra también un 39% de prueba en los últimos 6 meses, lo que significa que los consumidores además de considerarla en un set de compra también la consumieron, lo cuál representa un resultado favorable para Barbarian.

En cuanto a la variable *repeat*, que considera el consumo repetitivo de 2 veces a más, se puede observar en los resultados que la marca logra una repetición de consumo del 35% de los consumidores en los últimos 6 meses, lo que representaría que casi la totalidad de los consumidores que la consumieron (*Trial* de 39%) la probaron de 2 veces a más.

Por otro lado, en la variable de *loyalty*, Barbarian logra un 3% de gran lealtad de los consumidores que la probaron en los últimos 6 meses, lo que representaría una lealtad positiva para la marca pero que aún se toma como oportunidad para mejorar el porcentaje y ganar la fidelidad de los consumidores, y por ende, Barbarian convertirse en una lovetmark en el futuro.

Finalmente, los pilares del modelo como *saliency* y *meaningful*, la marca logra una preferencia de 26% en las cervezas artesanales, mientras que el pilar de *difference* logra un 45% con la característica de “variedad de sabores” que es la considerada como la más importante en diferenciar a la marca Barbarian.

### Salud de marca de Popular Candelaria

Tabla 5.3: Atributos del modelo de Brand Dynamics en Popular Candelaria

Modelo Brand Dynamics		Variable	Estadístico
Variables	<i>Awareness</i>	La Popular Candelaria como marca recordada en las cervezas artesanales	67%
	<i>Consideration</i>	La Popular Candelaria considerada en la compra de cervezas artesanales	28%
	<i>Trial</i>	Consumidores que probaron la marca en los últimos 6 meses	28%

Nota: Recopilación de resultados de la encuesta con respecto a las variables del modelo Brand Dynamics de la marca La Popular Candelaria. Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales). Fuente: Elaboración propia.

La salud de la marca Popular Candelaria se encuentra con un *awareness* de 67% en el mercado artesanal y con una *consideration* de 28%, que al igual que Barbarian, también tiene la oportunidad de acortar el gap entre la recordación y la consideración de compra, mientras que la variable *trial* tiene un 28%, lo que significa que los consumidores además de considerar a la marca en su set de compra también la probaron en los últimos 6 meses.

A comparación de Barbarian (marca en estudio), se puede concluir que la Popular Candelaria cuenta con un menor desempeño en las tres variables del modelo, por ende, cuenta con una salud de marca más debilitada y con mayores oportunidades de mejora.

### Salud de marca de Nuevo Mundo

Tabla 5.4: Atributos del modelo de Brand Dynamics en Nuevo Mundo

Modelo Brand Dynamics		Variable	Estadístico
Variables	<i>Awareness</i>	Nuevo Mundo como marca recordada en las cervezas artesanales	40%
	<i>Consideration</i>	Nuevo Mundo considerada en la compra de cervezas artesanales	10%
	<i>Trial</i>	Consumidores que probaron la marca en los últimos 6 meses	10%

Nota: Recopilación de resultados de la encuesta con respecto a las variables del modelo Brand Dynamics de la marca Nuevo Mundo. Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales).

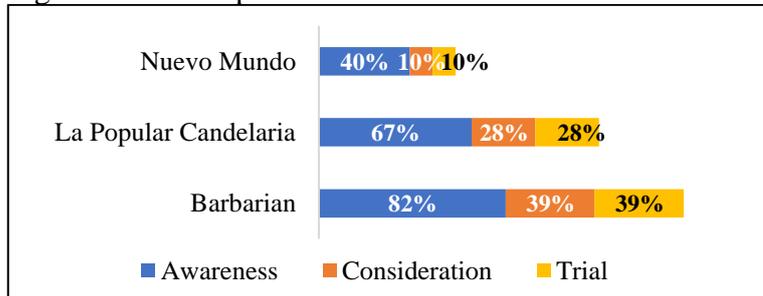
Fuente: Elaboración propia.

La salud de la marca Nuevo Mundo se encuentra con el menor *awareness* de las tres marcas (40%) y de igual manera con la menor *consideration* (10%), que al igual que Barbarian y La Popular Candelaria, también cuenta con la oportunidad de acortar el gap entre la recordación y la consideración de compra, mientras que la variable *trial* también representa ser la menor (10%), pero que significa que los consumidores además de considerar a la marca en su set de compra también la probaron en los últimos 6 meses.

A comparación de Barbarian (marca en estudio), se puede concluir que la marca Nuevo Mundo cuenta con un menor desempeño en las tres variables del modelo y además es la marca que más bajos resultados presenta, lo que concluye que Nuevo Mundo tiene la salud de marca más debilitada de las 3 marcas en comparación.

## Comparación de variables entre Barbarian, La Popular Candelaria y Nuevo Mundo

Figura 5.23: Comparación de variables del modelo Brand Dynamics



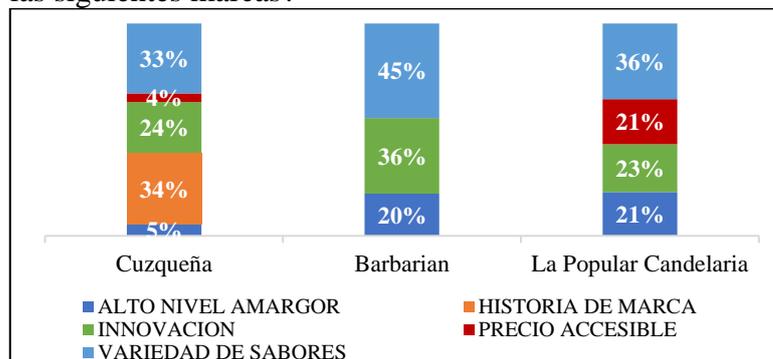
Nota: Muestra de 146 encuestas (consumidores de cervezas artesanales).  
Fuente: Resultados encuesta.

Barbarian es la que mejor salud de marca presenta frente a sus principales competidores en el mercado artesanal, sin embargo, la marca debe tener en cuenta la mejora de los resultados obtenidos con propuestas de valor y construcción de marca que se presenta con mayor detalle en el Capítulo VI.

### Atributos más valorados por el consumidor

Con respecto a los hallazgos de los atributos más valorados por el consumidor, se realiza una comparación de los atributos de Barbarian con marcas que representan ser competidores como La Popular Candelaria (cerveza artesanal) y Cusqueña (cerveza industrial premium), para posteriormente conocer cuáles atributos valora el consumidor tanto en una marca artesanal como en una marca industrial premium.

Figura 5.24: ¿Qué característica es la más importante en las siguientes marcas?



Nota: Muestra de 146 encuestas por cada marca (consumidores de cervezas artesanales).

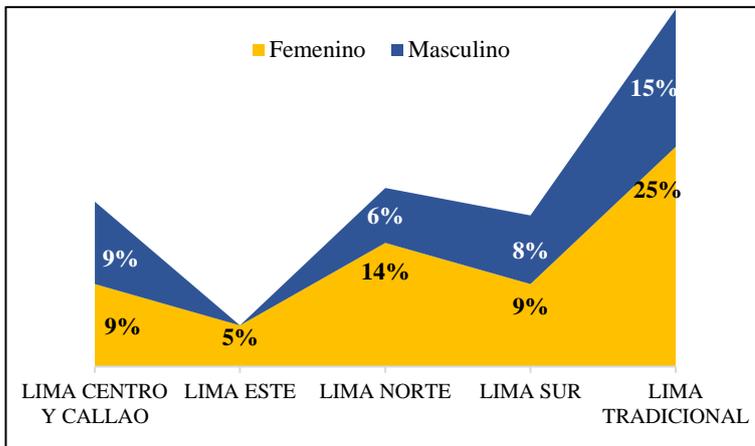
Fuente: Resultados encuesta.

Finalmente, se puede concluir que la marca Barbarian (marca en estudio) es más valorada por la “variedad de sabores” con una mayoría de 45%, mientras que el competidor artesanal, La Popular Candelaria, logra también diferenciarse con el atributo de “variedad de sabores” con una mayoría de 36%, pero además cuenta con un 21% que valora el “precio accesible” de la marca y que Barbarian no cuenta con un porcentaje en dicho atributo.

Por otro lado, con la cerveza industrial premium Cuzqueña se puede concluir que la “historia de marca” es el atributo que obtiene una mayoría con 34%, seguidamente del atributo “variedad de sabores” con un cercano 33%.

A manera de conclusión de los atributos más valorados por el consumidor limeño, la “variedad de sabores” es el más representativo en una cerveza artesanal mientras que la “historia de marca” es el más representativo en una cerveza industrial premium, por ello, a continuación se presenta el atributo más importante de cada marca con una segmentación determinada para poder conocer cuál es el género y zona geográfica al que pertenece el consumidor limeño que prefiere el atributo más representativo de cada marca.

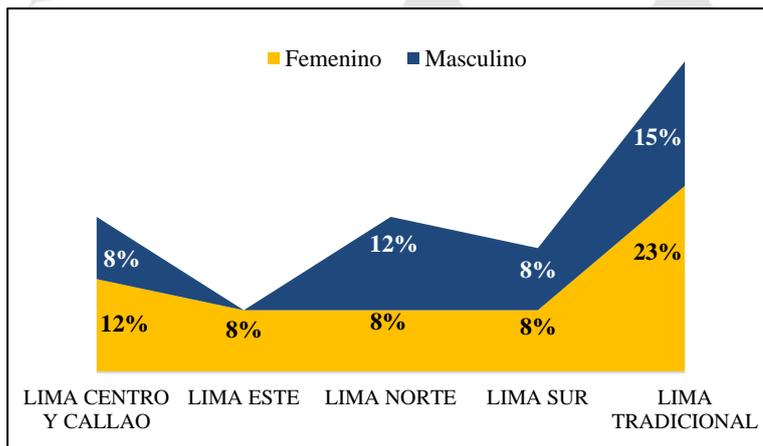
Figura 5.25: “Variedad de sabores” de Barbarian (45%)



Nota: Muestra de 65 personas que eligieron la “variedad de sabores” como la característica más importante en Barbarian (45% de consumidores de cerveza artesanal).

Fuente: Resultados encuesta.

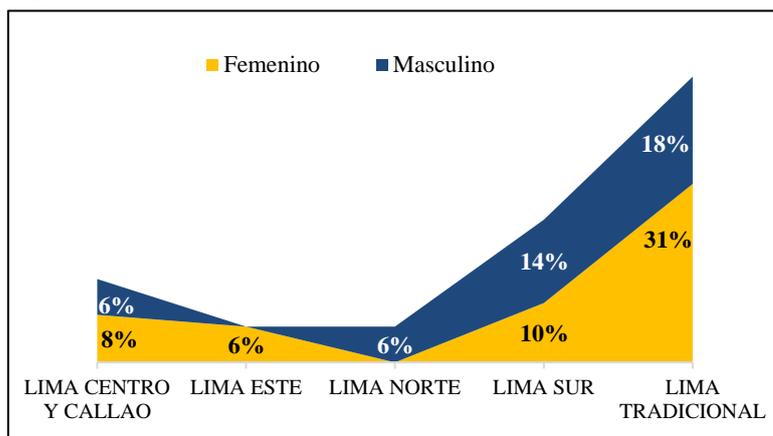
Figura 5.26: “Variedad de sabores” de La Popular Candelaria (36%)



Nota: Muestra de 52 personas que eligieron la “variedad de sabores” como la característica más importante en La Popular Candelaria (36% de consumidores de cerveza artesanal).

Fuente: Resultados encuesta.

Figura 5.27: “Historia de marca” de Cusqueña (34%)



Nota: Muestra de 49 personas que eligieron la “historia de marca” como la característica más importante en Cusqueña (34% de consumidores de cerveza artesanal).

Fuente: Resultados encuesta.

Según la percepción de los consumidores limeños, el atributo “variedad de sabores” de la marca Barbarian y La Popular Candelaria obtiene el mayor porcentaje en Lima Tradicional por el género femenino que representarían las principales características de zona geográfica y género del consumidor que reconoce a dichas marcas artesanales con el atributo de “variedad de sabores”.

Por otro lado, en el caso del atributo de “historia de marca” de la marca industrial premium Cusqueña se puede observar que el mayor porcentaje (31%) se ubica en Lima Tradicional por el género femenino, lo que concluye en que el público femenino de Lima Tradicional tiene mayor relevancia en consumir cervezas del segmento premium (industrial y artesanal).

## **CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE BRANDING EN LA MARCA BARBARIAN**

En el presente Capítulo se realiza una validación de los resultados e información expuesta en los Capítulos anteriores desde el punto de vista del consumidor y de la Cervecería Barbarian, que tiene como finalidad verificar la coherencia de ambas percepciones y ubicar la oportunidad respecto a la salud de marca, para así plantear una propuesta de branding a la marca Barbarian.

De esta manera se logra responder a los planteamientos generales de la investigación (ver Capítulo I), que consiste en el estudio de la salud de marca y los atributos centrales relacionados a Barbarian para que así logre posicionarse en un mercado artesanal más desarrollado en Lima Metropolitana.

### **6.1 Validación de resultados del consumidor y la empresa**

El presente trabajo de investigación cuenta con un problema de investigación y un objetivo general que abarcan el adecuado posicionamiento de Barbarian en un mercado de cervezas artesanales más desarrollado en Lima Metropolitana, como también la evaluación de la salud de marca y atributos centrales relacionados a la marca. Estos aspectos se apoyan en un público (target) objetivo que se declara por la Cervecería Barbarian en el Capítulo II.

Por lo mencionado, la validación de los resultados del consumidor y la empresa, se realizan respecto a la percepción del posicionamiento de Barbarian en el mercado de cervezas artesanales, la percepción de la salud de marca de Barbarian, la percepción de los atributos centrales relacionados a la marca Barbarian y la percepción del público objetivo de la marca que se detallan a continuación de manera independiente.

## Percepción del posicionamiento de Barbarian en el mercado artesanal

El posicionamiento de Barbarian en el mercado de cervezas artesanales se presenta en el Capítulo II, en el desarrollo del área de marketing, en donde la descripción se realiza en base a la entrevista a Juan Diego Vásquez (dueño de la Cervecería Barbarian), que se utiliza en el presente Capítulo para validar si el posicionamiento declarado por la Cervecería Barbarian es coherente con el percibido por el consumidor.

En base a los resultados cuantitativos y cualitativos aplicados a los consumidores limeños entre 18 a 35 años, el posicionamiento de Barbarian se encuentra sobre todo en los NSE A1 a B1 (86% de los consumidores artesanales según encuesta), en donde la mayoría considera que la característica diferenciadora de Barbarian es la “variedad de sabores” (45% de los consumidores de cerveza artesanal según encuesta) y ubican a la marca como una de las primeras marcas artesanales pero no la pionera del mercado (según hallazgos del focus group), mientras que la Cervecería Barbarian indica en la declaración de posicionamiento que la marca se dirige a un público de los NSE A1 a C1, en donde se perciba a la marca como la referente del mercado, además de una diferenciación en sabores y aromas. Estos aspectos se resumen en una tabla comparativa del posicionamiento declarado por la Cervecería Barbarian y el consumidor.

Tabla 6.1: Validación de la declaración de posicionamiento de Barbarian

Posicionamiento declarado según Cervecería Barbarian		Variaciones en la declaración de posicionamiento de la Cervecería y los resultados de la investigación
“Para los jóvenes limeños de 18 a 35 años del NSE A1 a C1 que pertenezcan a un estilo de vida innovador en el consumo de cerveza, la marca Barbarian ofrece la pionera cerveza artesanal peruana más novedosa en cuanto a sabores y aromas para asegurar que el consumidor obtenga un producto innovador y referente del mercado artesanal” (J.Vásquez, comunicación personal, 15 de Marzo de 2017) (ver tabla 2.3).	“Para los jóvenes limeños de 18 a 35 años del NSE A1 a C1...”	En los estudios del consumidor, el 82% de los consumidores de cerveza artesanal son del NSE A1 a B1 (ver figura 5.2).
	“... que pertenezcan a un estilo de vida innovador, la marca Barbarian ofrece la pionera cerveza artesanal peruana ...”	Según los estudios del consumidor, Barbarian es percibida por los consumidores como una de las principales cervezas artesanales peruanas. (ver punto 4.1.2: hallazgos de focus group a consumidores finales).
	“...ofrece una cerveza artesanal peruana con variedad en sabores y aromas”.	Según los consumidores, la característica diferenciadora es la variedad de sabores mas no de aromas (Ver figura 5.6).

Nota: Posicionamiento de Barbarian según Cervecería Barbarian y según percepción de los consumidores.  
Fuente: Declaración de posicionamiento según “Fundamentos de Marketing”, P.Kotler (2008).

## Percepción de la salud de marca (brand equity) de Barbarian

La salud de marca (brand equity) de Barbarian en el mercado de cervezas artesanales por parte de la Cervecería Barbarian se encuentra en el Capítulo IV (entrevistas a dueños) mientras que el brand equity por parte de los consumidores se encuentra en el Capítulo V (hallazgos de la encuesta).

Por ello, la validación de los resultados por parte de la Cervecería Barbarian y los consumidores se basan en las variables (*awareness*, *consideration*, *trial*, *repeat*, *recommendation* y *loyalty*) del modelo elegido de Brand Dynamics de la investigadora Kantar Millward Brown, que se muestra a continuación por medio de un cuadro comparativo:

Tabla 6.2: Validación del brand equity de Barbarian (parte I)

Brand equity declarado por Cervecería Barbarian	Brand equity según resultados de consumidores	Variaciones en el brand equity declarado por la Cervecería y los resultados de la investigación
<i>Awareness:</i> Barbarian se considera que es recordada como la marca principal de las artesanales en los consumidores (ver punto 4.1.1).	<i>Awareness:</i> Barbarian tiene una buena recordación del 82% de los consumidores de cerveza artesanal, pues supera el 50% de los consumidores (ver figura 5.7).	<i>Awareness:</i> Existe una diferencia pues según la Cervecería se señala que Barbarian es recordada por todos los consumidores de cerveza artesanal como la principal, pero según los resultados del estudio solo el 89% la recuerda como una de las principales marcas artesanales.
<i>Consideration:</i> Barbarian se considera que se encuentra en el set de compra del consumidor por ser la cerveza principal artesanal peruana (ver punto 4.1.1).	<i>Consideration:</i> Barbarian tiene una consideración de compra del 39% de los consumidores de cerveza artesanal (ver figura 5.8).	<i>Consideration:</i> Existe una diferencia pues según la Cervecería se señala que todos los consumidores de cerveza artesanal consideran a Barbarian en su set de compra por ser la principal, pero según los resultados del estudio solo el 39% la considera comprar.
<i>Trial:</i> Barbarian se considera que si es consumida por los consumidores de cerveza artesanal por lo menos en un período semanal (ver punto 4.1.1).	<i>Trial:</i> Barbarian tiene una prueba del 39% en los últimos 6 meses de los consumidores de cerveza artesanal (ver figura 5.9).	<i>Trial:</i> Según ambas percepciones, existe una diferencia por el período de tiempo del consumo. La Cervecería señala de manera más ambiciosa que los consumidores prueban Barbarian semanalmente mientras que los resultados del estudio señalan que el 39% consumió en los últimos 6 meses.

Nota 1: Brand equity declarado por la Cervecería y los resultados de los consumidores según las variables del modelo Brand Dynamics de Kantar Millward Brown.

Nota 2: Las diferencias del brand equity son referenciales porque no son comparables los resultados del consumidor y lo declarado por la Cervecería Barbarian por originarse de fuentes cuantitativas y cualitativas.

Fuente: Elaboración Propia. Continuación en la siguiente tabla.

Tabla 6.3: Validación del brand equity de Barbarian (parte II)

<b>Brand equity declarado por Cervecería Barbarian</b>	<b>Brand equity según resultados de consumidores</b>	<b>Variaciones en el brand equity declarado por la Cervecería y los resultados de la investigación</b>
<i>Repeat:</i> Barbarian considera que el consumo es de dos veces como mínimo en un período semanal por los consumidores de cerveza artesanal (ver punto 4.1.1)	<i>Repeat:</i> En base a los que probaron Barbarian en los últimos 6 meses, el 35% de los consumidores repite el consumo de 2 veces a más (ver figura 5.10).	<i>Repeat:</i> Según ambas percepciones, existe una diferencia por la repetición de consumo. La Cervecería señala que la marca es consumida de 2 veces a más semanalmente, mientras que los resultados del estudio señalan que el 35% repite de 2 a más veces en los últimos 6 meses.
<i>Recommendation:</i> Barbarian considera que si es recomendada, si anteriormente el consumidor conoce y consume el portafolio de la marca (ver punto 4.1.1).	<i>Recommendation:</i> En base a los que probaron Barbarian en los últimos 6 meses, el 35% de los consumidores si recomienda a Barbarian (ver figura 5.11).	<i>Recommendation:</i> Según ambas percepciones, existe la similitud que la marca sería recomendada, si anteriormente el consumidor conoce la marca y la ha consumido.
<i>Loyalty:</i> Barbarian considera que le falta lograr ser una lovemark en el mercado artesanal, es decir, no tiene una lealtad fortalecida con los consumidores (ver punto 4.1.1)	<i>Loyalty:</i> En base a los que probaron Barbarian en los últimos 6 meses, el 3% de los consumidores tiene una gran lealtad con Barbarian (ver figura 5.12).	<i>Loyalty:</i> Según ambas percepciones, existe la similitud que la alta lealtad de la marca con los consumidores no se encuentra fortalecida.

Nota 1: Brand equity declarado por la Cervecería y los resultados de los consumidores según las variables del modelo Brand Dynamics de Kantar Millward Brown.

Nota 2: Las diferencias del brand equity son referenciales porque no son comparables los resultados del consumidor y lo declarado por la Cervecería Barbarian por originarse de fuentes cuantitativas y cualitativas. Fuente: Elaboración Propia.

La salud de marca de ambas percepciones no presentan una comparabilidad completa debido a que los resultados de los consumidores estan basados de una fuente cuantitativa (encuesta) y lo declarado por la Cervecería Barbarian esta basado de una fuente cualitativa (entrevistas), pero se tomarán como referencias para que así en el punto 6.2 pueda desarrollarse una propuesta de branding basada en el brand equity actual de Barbarian.

Por otro lado, a continuación se toma como base los resultados cuantitativos de las variables del modelo, pues se mencionan las variaciones del brand equity de Barbarian con respecto a sus principales competidores del mercado artesanal (Popular Candelaria y Nuevo Mundo) que se analizaron en el Capítulo V de hallazgos.

Tabla 6.4: Brand equity de Barbarian y competidores del mercado artesanal

Brand equity según resultados para Barbarian	Brand equity según resultados para Popular Candelaria	Brand equity según resultados para Nuevo Mundo	Variaciones de brand equity de Barbarian con competidores
<i>Awareness:</i> 82% (ver figura 5.7).	<i>Awareness:</i> 67% (ver figura 5.13).	<i>Awareness:</i> 40% (ver figura 5.16).	<i>Awareness:</i> Barbarian logra una recordación mayor al de sus competidores pero igual tiene la oportunidad de ser más recordada en el mercado artesanal.
<i>Consideration:</i> 39% (ver figura 5.8).	<i>Consideration:</i> 28% (ver figura 5.14).	<i>Consideration:</i> 10% (ver figura 5.17).	<i>Consideration:</i> Barbarian logra una consideración de compra mayor al de sus competidores pero la diferencia es mayor que la recordación, por lo tanto, existe la oportunidad de que todos los consumidores que recuerdan la marca también logren considerarla en el set de compra.
<i>Trial:</i> 39% de prueba en los últimos 6 meses (ver figura 5.9).	<i>Trial:</i> 28% de prueba en los últimos 6 meses (ver figura 5.15).	<i>Trial:</i> 10% de prueba en los últimos 6 meses (ver figura 5.18).	<i>Trial:</i> Barbarian logra una prueba de marca mayor al de sus competidores pero el resultado es el mismo que la variable <i>Consideration</i> (39%), lo que significa que los consumidores que consideran a Barbarian en el consumo también la probaron en los últimos 6 meses.

Nota: Brand equity en el mercado artesanal de Barbarian, Popular Candelaria y Nuevo Mundo según los hallazgos del Capítulo V. Se toma en cuenta solo 3 variables del modelo (*awareness, consideration, trial*) porque son las que se analizaron en el Capítulo V para las 3 marcas.

Fuente: Elaboración Propia.

### Percepción de los atributos centrales relacionados a la marca Barbarian

Los atributos relacionados a la marca Barbarian se encuentran en el Capítulo IV y V, con respecto a la percepción del consumidor (focus group y encuesta) y de la Cervecería Barbarian (entrevistas a dueños), que se presentan a continuación en una tabla comparativa con las respectivas variaciones.

Tabla 6.5: Validación de los atributos relacionados con Barbarian

Atributos declarados por Cervecería Barbarian	Atributos declarados por consumidores	Variaciones en los atributos declarados por la Cervecería y los resultados de la investigación
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variedad de sabores</li> <li>• Innovación</li> <li>• Variedad de aromas</li> <li>• Agresividad</li> <li>• Rudeza</li> <li>• Humor</li> <li>• Amigable</li> <li>• Originalidad (por ser pionera de artesanales)</li> <li>• Atención personalizada</li> </ul> (Ver punto 4.1.1: hallazgos de entrevistas a dueños de Barbarian).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variedad de sabores</li> <li>• Innovación</li> <li>• Mejores ingredientes</li> <li>• Éxotico</li> <li>• Alto porcentaje de alcohol</li> </ul> (Ver punto 4.1.2: hallazgos de focus group a consumidores finales).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los consumidores de cerveza artesanal perciben una cantidad menor de atributos relacionados a la marca con respecto a los percibidos por la Cervecería Barbarian.</li> <li>• En los únicos atributos en donde hay coincidencias de ambas partes es la variedad de sabores y la innovación.</li> </ul>

Nota: Atributos proporcionados por el consumidor y la Cervecería Barbarian.  
 Fuente: Elaboración Propia.

### Percepción del público objetivo de Barbarian

Se presenta el público objetivo en el Capítulo II, en el desarrollo del área de marketing, en donde la descripción se realiza en base a la entrevista a Juan Diego Vásquez (dueños de la Cervecería Barbarian), que se utiliza en el presente Capítulo para validar si el público objetivo declarado por la Cervecería es coherente con la información y resultados obtenidos de los consumidores.

En base a la información obtenida de los consumidores limeños entre 18 a 35 años, predomina la zona de Lima tradicional (36% de los consumidores de cerveza artesanal según encuesta), sobresale ligeramente el género femenino (53% de los consumidores de cerveza artesanal según encuesta), tienen mayor importancia los NSE A1 a B1 (86% de los consumidores de cerveza artesanal según encuesta), el estilo de vida innovador denominado Sofisticados logra un crecimiento importante en Lima (crece de 5% en el 2010 a 10% en el 2016 según Arellano Marketing) y el atributo diferenciador de la marca por la mayoría de consumidores es la “variedad de sabores” (45% de los consumidores de cerveza artesanal según encuesta). Estos aspectos señalados se presentan a continuación en el resumen de la tabla comparativa.

Tabla 6.6: Validación del público (target) objetivo de Barbarian

Formas de segmentación del mercado del consumidor	Declaración del target según Cervecería Barbarian	Variaciones en el target entre la Cervecería y los resultados de la investigación
Segmentación geográfica	Lima Metropolitana.	Según los estudios del consumidor predomina la zona de Lima Tradicional con el 36% de los consumidores (ver figura 5.3).
Segmentación demográfica	Hombres y mujeres de Lima Metropolitana de 18 a 35 años.	Según los estudios del consumidor predomina el género femenino con una mayoría de 53% (ver figura 5.1).
Segmentación psicográfica	Pertenecientes a un nivel socioeconómico (NSE) del A1 a C1	Según el estudio predomina el NSE A1 a B1 que lo componen el 82% de los consumidores (ver figura 5.2).
	Pertenecientes a un estilo de vida innovador con disposición a consumir nuevos productos.	Según Arellano Marketing, el estilo de vida Sofisticados que se considera innovador crece de 5% en el 2010 a 10% en el 2016 en Lima (ver figura 2.8).
Segmentación conductual	Consumidores de cervezas innovadoras en sabores y aromas.	Según los estudios del consumidor, el 45% de los consumidores considera que el atributo diferenciador más importante de la marca Barbarian es la “variedad de sabores”. (ver figura 5.6).

Nota: Público (target) objetivo declarado por la Cervecería Barbarian y por parte del consumidor según los resultados de la investigación.

Fuente: Formas de segmentación extraído de “Fundamentos de Marketing”, P.Kotler (2008).

## 6.2 Propuesta de branding para Barbarian

En base a las validaciones señaladas anteriormente del posicionamiento, salud de marca (brand equity), atributos relacionados a la marca y público objetivo, se describe la propuesta de branding que forma parte del aporte del modelo Brand Dynamics de Kantar Millward Brown, que se señala en el Capítulo III junto a los demás aportes que ofrece a la marca, en este caso, para la marca Barbarian que es la marca del estudio.

La propuesta de branding del modelo Brand Dynamics está conformado por tres aspectos que son los siguientes; diferenciar la marca de la competencia, determinar el público objetivo y desarrollar la promesa de la marca, para así finalmente definir la imagen de la marca que se proyecta en la mente del consumidor.

## **Diferenciar la marca de la competencia: ¿Porqué elegir a Barbarian y no otra marca de cerveza artesanal?**

El primer aspecto que conforma la propuesta de branding en la marca Barbarian es la diferenciación en el mercado de cervezas artesanales de Lima Metropolitana, que consiste en la ubicación de atributos diferenciadores que se encuentren vinculados a la marca en la mente del consumidor y que posteriormente apoyen al adecuado posicionamiento de la marca en el mercado.

### Atributos relacionados a la marca Barbarian

Se toma en cuenta la validación de los atributos relacionados a la marca del punto 6.1, en donde se señalan variaciones de la percepción del consumidor y de la Cervecería Barbarian, que se muestran a continuación:

- Los consumidores de cerveza artesanal perciben una cantidad menor de atributos relacionados a la marca (variedad de sabores, innovación, mejores ingredientes, exótico, alto porcentaje de alcohol) con respecto a los atributos señalados por la Cervecería Barbarian (variedad de sabores, innovación, variedad de aromas, agresividad, rudeza, humorístico, amigable, original, personalizado).
- Los únicos atributos en donde existen coincidencias son, la variedad de sabores y la innovación, lo que concluiría que la marca Barbarian tiene una clara diferenciación con dichos atributos que le apoyarían en posicionarse en el mercado de cervezas artesanales de Lima Metropolitana.

Por lo tanto, las consideraciones que la Cervecería Barbarian debe tener en cuenta, a partir de los resultados del estudio, es que se sugiere mantener los atributos de innovación y variedad de sabores, pues son percibidos por los consumidores como principales diferenciadores de la marca frente a la competencia, pero por parte de los atributos en donde no existe coincidencia por ambas percepciones (variedad de aromas, agresividad, rudeza, humorístico, amigable, original, personalizado, mejores ingredientes, exótico, alto porcentaje de alcohol), se debe evaluar por la Cervecería si realmente se tomarán como referencia en el posicionamiento de la marca.

### Posicionamiento de la marca Barbarian

De la misma manera, se toma en cuenta la validación del posicionamiento de la marca Barbarian del punto 6.1, en donde se señalan variaciones de la percepción del consumidor y de la Cervecería Barbarian, que se muestran a continuación:

- La Cervecería declara que el posicionamiento de Barbarian es ofrecer una cerveza artesanal innovadora y pionera del mercado que se diferencia por la variedad de aromas y sabores.
- Los consumidores de cerveza artesanal perciben que el posicionamiento de Barbarian consiste en ofrecer una de las principales cervezas artesanales con innovación en el mercado además de diferenciarse por la variedad de sabores.

Por lo tanto, las consideraciones que la Cervecería Barbarian debe tener en cuenta, a partir de los resultados del estudio, es que se sugiere en mantener la comunicación de los atributos diferenciadores (innovación y variedad de sabores) pero lo que falta es una mayor manifestación al público objetivo acerca del atributo de variedad de aromas que la Cervecería lo señala en la declaración de posicionamiento. Además el consumidor percibe a la marca como una de las principales marcas mas no como la pionera, por ello, la Cervecería debe contar con una mayor comunicación en donde se señale que Barbarian es la pionera del mercado.

### **Determinar el público objetivo: ¿Quiénes son los consumidores del público objetivo de la marca Barbarian?**

El segundo aspecto que conforma la propuesta de branding en la marca Barbarian es conocer el público objetivo (target) de la marca en el mercado de cervezas artesanales de Lima Metropolitana, que consiste en determinar las formas de segmentación en el mercado del consumidor que en conjunto conforman el target.

### Público objetivo (target) de Barbarian

Se toma en cuenta la validación del público objetivo del punto 6.1, en donde se señalan variaciones de la percepción del consumidor y de la Cervecería Barbarian, que se muestran a continuación:

- En la segmentación geográfica, según el estudio, la zona de Lima Tradicional es la que mayor predominancia tiene en Lima Metropolitana con respecto a los consumidores de cerveza artesanal.
- En la segmentación demográfica, según el estudio, el género femenino de 18 a 35 años predomina más que el género masculino del mismo rango de edad.
- En la segmentación psicográfica, según el estudio, existe un crecimiento del estilo de vida de sofisticados (estilo con tendencia a innovar en el consumo) que engloba al consumidor de cerveza artesanal y con respecto a los NSE A1 a B1, se consideran que son los más relevantes del estudio.
- En la segmentación conductual, según el estudio, la mayoría de los consumidores considera que la variedad de sabores y la innovación son los diferenciadores de la marca, por lo tanto, se les considera consumidores innovadores en el consumo de cerveza.

Por lo tanto, las consideraciones que la Cervecería Barbarian debe tener en cuenta, a partir de los resultados del estudio, es que se sugiere focalizar el público objetivo en la zona de Lima tradicional debido a la mayor concurrencia de consumidores de cerveza artesanal, pero sin omitir a las demás zonas de Lima Metropolitana.

Por el lado del género, la Cervecería debe tener en cuenta que el género femenino ha tomado relevancia en el consumo de la cerveza artesanal y al igual que el género masculino, se debe ofrecer el portafolio que maneja la marca con la misma importancia en ambos géneros.

En el caso del estilo de vida de sofisticados (estilo con tendencia a innovar en el consumo), ha logrado un crecimiento importante en Lima Metropolitana que puede ser aprovechado por la Cervecería Barbarian, al igual que la relevancia de los NSE A1 a B1 en los consumidores de cerveza artesanal, que sí se encuentran con un mayor poder adquisitivo y disposición de pago de un producto innovador.

Finalmente, la Cervecería debe tener en cuenta los atributos diferenciadores (variedad de sabores e innovación), pues los consumidores de la cerveza Barbarian son considerados innovadores en el consumo, por ello, se sugiere que la Cervecería mantenga una comunicación constante con los consumidores de dichos atributos.

## **Desarrollar la promesa de la marca: ¿Cómo está la salud de marca de Barbarian en el mercado de cerveza artesanal para poder ofrecer una promesa de valor?**

El tercer y último aspecto que conforma la propuesta de branding en la marca Barbarian es desarrollar la promesa de la marca en el mercado de cervezas artesanales de Lima Metropolitana que entregue valor y confianza a los consumidores. Este aspecto utiliza el diagnóstico de la salud de marca de Barbarian como medio para definir la promesa de valor.

### Salud de marca de Barbarian

Se toma en cuenta la validación de la salud de marca (variables del modelo Brand Dynamics) de Barbarian del punto 6.1, en donde se señalan variaciones de la percepción del consumidor y de la Cervecería Barbarian, además de las variaciones con respecto a los competidores (Popular Candelaria y Nuevo Mundo).

- *Awareness*: Según el estudio, el 82% de los consumidores recuerda a Barbarian por ser una de las principales marcas del mercado artesanal mas no la pionera como lo menciona la Cervecería.
- *Consideration*: Según el estudio, el 39% de los consumidores consideran a Barbarian en el set de compra pero no la totalidad de los consumidores como lo menciona la Cervecería.
- *Trial*: Según el estudio, el 39% de los consumidores han consumido Barbarian en los últimos seis meses pero no la totalidad de los consumidores la ha consumido de manera semanal como lo menciona la Cervecería.
- *Repeat*: Según el estudio, el 35% de los consumidores que han consumido Barbarian repite el consumo de 2 veces a más en los últimos seis meses pero no de 2 veces a más de manera semanal como lo menciona la Cervecería.
- *Recommendation*: Según el estudio, el 35% de los consumidores que ha consumido Barbarian en los últimos seis meses si recomienda la marca y de igual manera, la Cervecería menciona que si un consumidor conoce y consume el portafolio de la marca Barbarian se muestra con la potestad de recomendar la marca.

- *Loyalty*: Según el estudio, el 3% de los consumidores que han consumido Barbarian en los últimos seis meses mantiene una gran lealtad con la marca y de igual manera, la Cervecería menciona que aún falta mucho por lograr que Barbarian se convierta en una lovemark, es decir, obtenga una gran lealtad del consumidor.

La salud de marca de Barbarian se considera la que en mejor estado se encuentra con respecto a las seis variables del modelo frente a sus principales competidores (Popular Candelaria y Nuevo Mundo), por lo tanto, las consideraciones que la Cervecería Barbarian debe tener en cuenta, a pesar de tener los mejores resultados, es que cuenta con la oportunidad de mejorar los indicadores expuestos anteriormente, sobre todo en la variable de *loyalty* que representa ser la menor de todas las variables (3% de gran lealtad de los consumidores con la marca) y que significa la baja lealtad de los consumidores.

Finalmente, a partir de la salud de marca se define la promesa de Barbarian: “La marca Barbarian como cerveza artesanal peruana ofrece una cerveza con variedad de sabores, por lo tanto, tomará mayor acción en la innovación de las variedades de cerveza para que el consumidor de cerveza artesanal logre recordarla y considerarla en el set de compra de manera que repita el consumo de las nuevas innovaciones y también logre una gran lealtad con la marca en el largo plazo y así logre el objetivo de que la marca se convierta en una lovemark recomendada en el mercado artesanal”.

### **Resultado del branding en Barbarian**

Según los resultados expuestos en el trabajo de investigación y los aspectos que conforman el branding en Barbarian, se obtiene como resultado la imagen que proyecta las características de la marca en la mente del consumidor.

- La marca Barbarian proyecta la imagen de una de las principales marcas de cerveza artesanal que tiene un estilo juvenil, innovador y variado en sabores, además de formar parte del segmento premium de cervezas en donde es necesario un mayor poder adquisitivo para poder consumir el portafolio de la marca.

## CONCLUSIONES

En las conclusiones del presente trabajo de investigación se toma como base el problema de investigación, el objetivo general y los objetivos específicos, para así responder a cada punto de manera específica según los resultados del estudio.

### **Conclusiones del entorno y de la Cervecería Barbarian:**

- En el Perú se presenta la tendencia de la premiumización de la categoría de cervezas, lo que indica que el segmento premium de cervezas ha logrado un crecimiento de +9% en soles al 2015 y en el caso de las cervezas artesanales que se consideran dentro de dicho segmento han logrado por ejemplo, un crecimiento de +222% en soles para el canal de Supermercados Lima al cierre del 2015.
- La situación actual de la marca Barbarian según la matriz EFI, ha logrado un buen resultado de 2.6 (superior a 2.5) pues la Cervecería Barbarian se considera que tiene una posición interna fuerte porque cuenta con fortalezas importantes como por ejemplo, la innovación y variedad del portafolio de la marca, que logran superar las debilidades de la empresa.
- La situación actual de la marca Barbarian según la matriz EFE, ha logrado un buen resultado de 3.3 (superior a 2.5) pues la Cervecería Barbarian se considera que tiene una posición externa fuerte porque responde de la mejor manera a las oportunidades como por ejemplo, el crecimiento del estilo de vida de sofisticados (caracterizado por el consumo de productos innovadores como la cerveza artesanal) en Lima Metropolitana, que logra superar las amenazas que se presentan en el mercado.
- La situación actual de la marca Barbarian respecto a los principales competidores (La Popular Candelaria y Nuevo Mundo), es que ha logrado un resultado de 3.4, según la matriz del perfil competitivo (MPC), en donde Barbarian logra ser el de mayor puntuación gracias principalmente a la mayor presencia, experiencia en los últimos ocho años en el mercado artesanal y variedad de sabores en el portafolio.

### **Conclusiones de atributos diferenciadores de Barbarian:**

- Los atributos diferenciadores que se relacionan con la marca Barbarian según los estudios realizados a lo largo de la investigación son; la innovación y variedad de sabores, que representan los atributos que logran ser coincidentes en las percepciones del consumidor y de la Cervecería Barbarian.
- Los atributos que también representan diferenciación para la marca pero no fueron coincidentes según la percepción del consumidor y la Cervecería son; la variedad de aromas, agresividad, rudeza, humor, amigable, original, personalizado, mejores ingredientes, exótico y alto porcentaje de alcohol, por lo que se concluye que se debe evaluar por la Cervecería Barbarian si realmente se tomarán como referencia en el posicionamiento de la marca o se omitirá para evitar confusión en la recordación de la marca en el público objetivo.
- Con respecto a los hallazgos de los atributos diferenciadores de la encuesta (Capítulo V) en donde se compara la marca Barbarian con una marca artesanal (La Popular Candelaria) y una industrial premium (Cusqueña), se concluye que el atributo más valorado por el consumidor en una cerveza artesanal es la variedad de sabores mientras que en una cerveza industrial premium es la historia de marca. En el análisis de las tres marcas, se concluye que el perfil del consumidor que elige dichos atributos como los más valorados en estas marcas es la consumidora limeña perteneciente a la zona de Lima Tradicional, por lo tanto, se puede concluir que las mujeres presentan una mayor tendencia de consumo de cervezas premium (artesanal e industrial) con respecto a los hombres limeños de Lima Tradicional.

### **Conclusiones del posicionamiento de Barbarian:**

- Según los resultados del consumidor, el posicionamiento de la marca Barbarian en el mercado de cervezas artesanales en Lima Metropolitana es percibida como una de las principales marcas del mercado artesanal que innova y es variada en los sabores que ofrece, mientras que según los resultados de la percepción de la Cervecería Barbarian, es que considera a la marca como la pionera cerveza innovadora en el mercado artesanal con una amplia variedad de sabores y aromas.

- En cuanto al posicionamiento de la marca Barbarian, se concluye que la Cervecería debe contar con una mayor comunicación al público con respecto a la variedad de aromas que aún no es percibida por el consumidor y además con comunicar el conocimiento de que es la pionera del mercado artesanal.

#### **Conclusiones del mercado de cerveza artesanal y la salud de marca de Barbarian:**

- A partir de los hallazgos del mercado de cervezas artesanales en Lima Metropolitana, se concluye que la mayoría son del género femenino (53% del total), en cuanto al NSE, la mayoría forma parte del A1 al B1 (86% del total) y con respecto a las zonas de Lima, predomina la zona de Lima Tradicional (36% del total) que se encuentra conformada por distritos con mayor desarrollo urbanístico.
- A partir de los resultados del estudio se concluye que la salud de marca de Barbarian es la que mejor se encuentra en las seis variables (*awareness, consideration, trial, repeat, recommendation* y *loyalty*) según el modelo de Brand Dynamics de Kantar Millward Brown con respecto a los principales competidores del mercado artesanal (Popular Candelaria y Nuevo Mundo), con los cuales se comparó a lo largo del estudio.
- A partir del modelo de Brand Dynamics, la salud de marca de Barbarian obtiene una mayor oportunidad de mejora en la variable de *loyalty* debido a que representa el menor resultado de todas las variables analizadas (3% de los consumidores mantiene una gran lealtad con la marca), por ello, se debe enfatizar el vínculo de marca-consumidor para lograr incrementar el indicador en el largo plazo y así la Cervecería pueda lograr el objetivo de que Barbarian se convierta en una lovetmark en el futuro.

#### **Conclusiones de la propuesta de branding en Barbarian:**

- A partir de la propuesta de branding en Barbarian se determinan los tres aspectos según el modelo elegido (Brand Dynamics), que son los siguientes; la diferenciación de la competencia, la determinación del público objetivo y el desarrollo de la promesa de marca, que finalmente le permite a la Cervecería

conocer y gestionar de una manera más desarrollada el valor de Barbarian en el mercado de cerveza artesanal.

- Por medio de la propuesta de branding para Barbarian, se concluye que la imagen de la marca en los consumidores de cerveza artesanal en Lima Metropolitana, radica en que Barbarian es percibida como una de las principales marcas de cerveza artesanal que cuenta con un estilo juvenil, innovador y variado en sabores, además de formar parte del segmento premium de cervezas en donde es necesario un mayor poder adquisitivo para poder consumir el portafolio de la marca.

#### **Oportunidades en los no consumidores de cerveza artesanal:**

- A partir de la muestra de los no consumidores de cerveza artesanal (Capítulo V), se concluye que la limitación de no consumir una cerveza artesanal es el alto precio (39% del total) sobre todo en las zonas de Lima Norte y Este, en donde la marca preferida por dichos consumidores es la marca Cristal (cerveza industrial) por el alto nivel de amargor que contiene, por lo tanto, la Cervecería Barbarian tiene como oportunidad ingresar a dichas zonas de Lima con un formato menor al actual (345ml) que contenga un determinado nivel de amargor y que sobre todo cuente con un precio accesible, para que así dichos consumidores sean capitalizados por la categoría de cervezas artesanales.
- A partir del análisis de los no consumidores de cerveza artesanal, se concluye que la segunda limitación de no consumir una cerveza artesanal es la poca distribución en los puntos de venta (23% del total) y la tercera es el no conocimiento de la marca (20% del total), por lo tanto, la Cervecería Barbarian debe tomar en cuenta estas limitaciones para mejorar en la distribución de los puntos de venta como también mejorar la comunicación de la marca sobre todo en las zonas de Lima Norte, Centro y Callao, Sur y Este.

## REFERENCIAS

- Aaker, D. (1998). *El éxito de tu producto esta en la marca*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Aaker, D. (2007). *Construir marcas poderosas*. 2a ed. Barcelona: Gestión 2000.
- Aaker, D. y Joachimsthaler, E. (2007). *Liderazgo de marca*. Barcelona: Deusto.
- Alejo, D. (2006). *Estudio de mercado para la organización pyme de bases tecnológicas: cerveza de elaboración artesanal* (Tesis de licenciatura) [versión pdf]. Universidad Nacional de Tucumán, Argentina. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos-pdf/cerveza-elaboracion-artesanal/cerveza-elaboracion-artesanal.pdf>
- Anderson, D., Sweeney, D. y Williams, T. (2004). *Estadística para administración y economía*. 8a ed. México: Thomson.
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados. (2016). *Niveles Socioeconómicos*. [versión pdf]. Recuperado de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf>
- APOYO Comunicación. (2016). El 48% de limeños dejaría de comprarle a una empresa o marca ante falta ética. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/48-limenos-dejaria-comprarle-empresa-o-marca-falta-etica-229769>
- Arellano, R. (2014). *Estilos de vida*. Recuperado de <http://www.arellanomarketing.com/inicio/estilos-de-vida/>
- Baltazar, J. (12 de Abril de 2016). Dólar retomar alza en el mediano plazo, pese a fuerte caída. *Semana Económica*. Recuperado de <http://semanaeconomica.com/article/mercados-y-finanzas/banca-y-finanzas/185493-dolar-retomara-alza-en-el-mediano-plazo-pese-a-fuerte-caida/>
- Bascur, G. (Enero de 2013). *Plan de negocio de una cervecería artesanal en Santiago de Chile* (Tesis de licenciatura) [versión pdf]. Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile. Recuperado de [http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/113903/cf-bascur\\_gp.pdf?sequence=1](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/113903/cf-bascur_gp.pdf?sequence=1)
- Beertec. (2013). *Tecnología cervecera*. Recuperado de <http://beertec.galeon.com/>

- Briceño, P. (17 de Julio de 2015). *Cervecería Artesanal Barbarian*. Recuperado de <https://prezi.com/xwrrl3jsrmyy/cerveceria-artesanal-barbarian/>
- Cavero, S., Guillén, D. y Sanchez, R. (14 de Julio de 2015). *Industria Cervecera*. Recuperado de <https://prezi.com/38zzzevnmk1aw/analisis-de-la-industria-cervecera/>
- CCR. (2014). *Entre Lima Modena y Lima Emergente* [versión pdf]. Recuperado de <http://apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/eventos/3CIIM/Jose-Oropeza.pdf>
- CCR. (2016). *Auditoría de Cervezas Backus*. Lima: Autor.
- Cepal mantiene expectativa de crecimiento del Perú en 3.9% para 2016. (14 de Diciembre de 2016). *Diario Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/cepal-mantiene-expectativa-crecimiento-peru-39-2016-2177141>
- Cervecearte. (27 de Marzo de 2013). *Cervezas*. Recuperado de <http://cervecearte.com/compilacion-de-graficos-e-infografias-sobre-cerveza/>
- Cervecería Barbarian. (2016). *Historia de Cervecería Barbarian*. Recuperado de <http://www.barbarian.pe/>
- Cervecería Nuevo Mundo. (2016). *Historia de Nuevo Mundo*. Recuperado de <https://www.nuevomundocerveceria.com/nosotros/actividades/>
- Cervecería Vicuña Artesanal. (2016). *Historia de La Popular Candelaria*. Recuperado de <http://www.vicunacerveceria.com/candelaria/index.php>
- Cervecerías artesanales denuncian que proyecto de ley pretende desaparecerlas. (24 de Noviembre de 2015). *La República*. Recuperado de <http://larepublica.pe/sociedad/720876-cervecerias-artesanales-denuncian-que-proyecto-de-ley-pretende-desaparecer-su-sector>
- Cerveceros artesanales del Perú venderán más de un millón de litros en 2016. (05 de Octubre de 2016). *Diario Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/empresas/cerveceros-artesanales-peru-venderan-mas-millon-litros-2016-2171673>
- Chiavenato, I. y Sapiro, A. (2011). *Planeación Estratégica*. 2a ed. México: Mc Graw Hill.
- Churchill, G. (2003). *Investigación de mercados*. 4a ed. México: Paraninfo.
- Civaj, M. (2011). Construye una marca exitosa. *Entrepreneur*. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/264844>

- Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública. (2013). *Mercado de productos de consumo y uso personal* [versión pdf]. Recuperado de <http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr201205-01.pdf>
- Consultora Garrigós y Llopis. (10 de Setiembre de 2010). *Modelo de brand equity*. Recuperado de <https://garrigosyllopis.wordpress.com/2010/09/10/hablando-de-marcas-bav-un-modelo-de-capital-de-marca/>
- Cueva, J. (03 de Febrero de 2015). Cervecería Barbarian con nueva planta de cerveza artesanal. *JC Magazine*. Recuperado de <http://www.jcmagazine.com/cerveceria-barbarian-con-nueva-planta-de-cerveza-artesanal/>
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. 14a ed. México: Pearson Educación.
- Díaz-Bustamante, M. (17 de Abril de 2013). *Actitudes y Percepciones de las fragancias de lujo en España: Investigación en la comunidad de Madrid* (Tesis de licenciatura) [versión pdf]. Universidad Complutense, Madrid, España. Recuperado de <http://eprints.ucm.es/20875/1/T34403.pdf>
- Dyer, D. (02 de Octubre de 2015). La cultura cervecera en el Perú. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/blog/destilandopisco/2015/02/la-cultura-cervecera-en-el-peru>
- Ejecutivo incrementó impuesto a la cerveza y a otras bebidas alcohólicas. (15 de Mayo de 2013). *El Comercio*. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/ejecutivo-incremento-impuesto-cerveza-otras-bebidas-alcoholicas-noticia-1576815>
- El negocio de una pasión: Como producir cerveza artesanal sin embriagarse en el intento. (04 de Marzo de 2016). *Diario Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/tendencias/negocio-pasion-como-producir-cerveza-artesanal-sin-embriagarse-intento-2155739>
- Emprende: Diego Aste nos habló de cervezas artesanales Candelaria. (27 de Julio de 2016). *Diario Trome*. Recuperado de <http://archivo.trome.pe/actualidad/emprende-trome-diego-aste-nos-hablo-sobre-cervezas-artesanales-candelaria-2096732>
- Euromonitor International. (2016). *Consumo per cápita de cerveza a nivel latinoamericana*. Recuperado de <http://www.euromonitor.com/beer-in-latin-america/report>
- Euromonitor International. (2016). *Las 5 principales tendencias de bebida alcohólicas*. Recuperado de <https://blog.euromonitor.com/2013/05/las-cinco-principales-tendencias-en-bebidas-alcoholicas-en-15-paises-de-norte-y-sudamerica.html>

- Farquhar, P. (1989). *Managing brand equity*. Recuperado de <https://archive.ama.org/archive/ResourceLibrary/MarketingResearch/Pages/1989/1/3/6896052.aspx>
- Ferrell, O. y Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing*. 5a ed. México: Cengage Learning.
- Garolera, J. (Enero de 1997). *Aspectos distintivos del Brand Equity en marcas percibidas como locales y como globales* (Trabajo de investigación) [versión pdf]. Universidad de Navarra, Barcelona, España. Recuperado de <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0331.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. 5a ed. México: Mc Graw Hill.
- Hill, C. y Jones, L. (2011). *Administración Estratégica. Un enfoque integral*. 9a ed. México: Cengage Learning.
- Huaruco, L. (03 de Diciembre de 2014). Cerveceros artesanales se unen para fortalecer sus condiciones de competencia. *Diario Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/tendencias/cerveceros-artesanales-se-unen-mejorar-sus-condiciones-competencia-2115685>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2016). *Datos demográficos de Lima*. Recuperado de <http://www.inei.gob.pe/>
- Interandina Ediciones. (2016). *Anuario Cerveceros Sudamérica*. Recuperado de <http://anuariocerveceros.com/>
- Interandina Ediciones. (2016). *Cervecería Barbarian*. Recuperado de <http://www.anuariocerveceros.com/barbarian.html>
- IPSOS. (2017). *El deseo (no) lo es todo: Descubriendo el Brand Value Creator* [versión pdf]. Recuperado de [https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-02/El\\_deseo\\_no\\_lo\\_es\\_todo.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-02/El_deseo_no_lo_es_todo.pdf)
- Kantar Millward Brown. (2016). *Modelo de brand equity*. Lima: Autor.
- Keller, K. (2013). *Strategic brand management : building, measuring, and managing brand equity*. 4a ed. Boston: Pearson Educación.
- Keller, K. (2003). *Strategic brand management*. 3a ed. México: Pearson Prentice Hall.
- Keller, K. (2008). *Administración estratégica de marca*. 3a ed. México: Pearson Educación.
- Keller, K. y Kotler, P. (2006). *Dirección de marketing*. 12a ed. México: Pearson Prentice Hall.

- Keller, K. y Kotler, P. (2012). *Dirección de marketing*. 14a ed. México: Pearson Educación.
- Kotler, P. (2008). *Fundamentos de Marketing*. 6a ed. México: Pearson Educación.
- Kúster Boluda, I. (2014). *Marketing en una nueva era*. Madrid: Garceta.
- La cerveza y algunas diferencias entre la producción artesanal e industrial. (05 de Diciembre de 2014). *El Comercio*. Recuperado de <http://elcomercio.pe/blog/destilandopisco/2014/05/la-cerveza-y-algunas-diferencias-entre-la-produccion-artesanal-e-industrial>
- Las 5 similitudes entre la cerveza artesanal y el vino. (31 de Mayo de 2016). *Blog "De Vendimia"*. Recuperado de <http://vdevendimia.com/2016/05/31/5-similitudes-vino-la-cerveza-artesana/>
- Las diez mejores cervezas artesanales hechas en el Perú. (23 de Agosto de 2015). *Diario Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/tendencias/diez-mejores-cervezas-artesanales-hechas-peru-2140653>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. 5a ed. Mexico: Pearson Educación.
- Manrique, R. (21 de Enero de 2014). Boom de la cerveza artesanal: Los hijos peruanos del lúpulo. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/boom-cerveza-artesanal-hijos-peruanos-lupulo-1932>
- Maquindu. (2017). *Maquinarias de industria*. Recuperado de <http://www.maquindu.com/>
- Marketing Science Institute. (2000). *Brand Equity*. Recuperado de <http://www.msi.org/>
- McDaniel, C. y Gates, R. (2011). *Investigación de mercados contemporánea*. 10a ed. México: Cengage Learning.
- Molina, H. (29 de Setiembre de 2015). *Categoría cervezas artesanales*. Recuperado de <http://www.codigo.pe/marketing/diego-rodriguez-la-cerveza-artesanal-es-la-unica-categoria-del-mercado-de-cervezas-que-viene-creciendo/>
- Moreno, J. (24 de Julio de 2015). *Consumo alcohol en Latinoamérica*. Recuperado de [http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/07/150723\\_consumo\\_alcohol\\_latinoamerica\\_muertes\\_paises\\_jm](http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/07/150723_consumo_alcohol_latinoamerica_muertes_paises_jm)
- Nuñez Garcés, D., Parra Cruces, M. y Villegas Pinuer, F. (2011). *Diseño de un modelo como herramienta para el proceso de gestión de ventas de ventas y marketing* (Tesis de licenciatura) [versión pdf]. Universidad de Chile, Santiago de Chile,

- Chile. Recuperado de [http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2011/ec-nunez\\_g/pdfAmont/ec-nunez\\_g.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2011/ec-nunez_g/pdfAmont/ec-nunez_g.pdf)
- Ortegón Cortázar, L. (18 de Diciembre de 2012). Relación entre valor de marcas y las ventas en compañías agroquímicas [versión pdf]. *Revista Ciencias Estratégicas*. Recuperado de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/viewFile/2459/2143>
- Pajares, G. (20 de Agosto de 2014). Las mejores cervezas artesanales del Perú. *Diario Perú 21*. Recuperado de <http://peru21.pe/vida21/mejores-cervezas-artesanales-peru-2196215>
- Perú es el tercer país que más consume alcohol en la región. (31 de Julio de 2015). *Diario Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/tendencias/peru-tercer-pais-que-mas-consume-alcohol-region-2138585>
- Prom Perú. (2016). *Cultura Peruana*. Recuperado de <http://www.peru.travel/es-lat/sobre-peru/identidad-peruana/cultura.aspx>
- Homs, R. (2011). *La esencia de la estrategia de marketing: la estrategia a partir del consumidor*. México: Cengage Learning.
- Real Academia Española. (2016). Marca. Recuperado de <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=marca>
- Reglamento de ley de bebidas alcohólicas. (23 de Setiembre de 2008). *Diario El Peruano*. Recuperado de [https://members.wto.org/crnattachments/2008/tbt/per/08\\_3081\\_00\\_s.pdf](https://members.wto.org/crnattachments/2008/tbt/per/08_3081_00_s.pdf)
- Restorando. (2017). *Barranco Beer Company*. Recuperado de <https://lima.restorando.com.pe/restaurante/barranco-beer-company>
- Roberts, K. (2005). *Lovemarks*. Barcelona: Urano.
- Roldán, S. (2010). *El valor de marca en épocas de crisis económica* (Tesis de Postgrado) [versión pdf]. Universidad de Palermo, Buenos Aires, Argentina. Recuperado de [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/catalogo\\_investigacion/detalle\\_proyecto.php?id\\_proyecto=1029](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/catalogo_investigacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=1029)
- Saavedra, J. (28 de Abril de 2006). *Capital de marca como fenómeno cultural* (Trabajo de Investigación) [versión pdf]. Universidad de Zulia, Maracaibo, Venezuela. Recuperado de <http://www.produccioncientificaluz.org/index.php/espacio/article/view/1269/1271>

- Saavedra, J., Narvaez-Luengo, F. y Loreto-Ron, J. (2006). Efectividad de los personajes de Marca: Caso Cerveceros. *Revista de Gerencia*, 163-180. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/290/29003402/>
- SUNAT. (2017). *Concepto del Impuesto Selectivo al Consumo*. Recuperado de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/impuesto-general-a-las-ventas-y-selectivo-al-consumo/impuesto-selectivo-al-consumo-empresas>
- Universidad de Palermo. (2013). *Proyecto de Graduación: Concepto de marca* [versión pdf]. Universidad de Palermo, Buenos Aires, Argentina. Recuperado de [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyctograduacion/archivos/1930.31982](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyctograduacion/archivos/1930.31982)
- Vásquez, M. (2011). *El proceso de construcción de marca en las instituciones de Educación Superior de Manizales* (Tesis para Maestría) [versión pdf]. Universidad Nacional de Manizales, Colombia. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/4699/1/7708537.2011.pdf>
- Villar, P. (25 de Agosto de 2016). Candelaria: "La gente valora más las cervezas artesanales". *El Comercio*. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/negocios/candelaria-gente-valora-mas-cervezas-artesanales-noticia-1926485>
- Young & Rubicam. (2016). *Modelo BAV*. Recuperado de <https://www.yr.com/bav>



**ANEXOS**

## Anexo 1: Acta de reunión N.1

<b>ACTA DE REUNIÓN 1</b>		
Formato para Evidenciar reuniones de trabajo		
<b>ACTA N°:</b>	N° 1	
<b>FECHA:</b>	06 /12 /16	
<b>ASUNTO:</b>	Reunión con representantes de la empresa “Cervecería Barbarian S.A.C.”	
<b>LUGAR:</b>	Calle Manuel Bonilla 108	
<b>DISTRITO:</b>	Miraflores	
<b>PARTICIPANTES:</b>		
• Gabriela Pacheco		
<b>MATERIAL DE SOPORTE:</b>		
Tipo de Material	Formato	
• Grabación de sonido (audio)	• Digital USB (MP3)	
<b>DESARROLLO DE LA REUNIÓN</b>		
<p>1. RESEÑA</p> <p>Como parte del desarrollo de la investigación “Análisis del brand equity e implementación del branding en la marca Barbarian” a cargo de la Bachiller “Gracia Vásquez Miranda”. Con fecha 06 de diciembre del 2016, se realizó el primer contacto con la empresa “Cervecería Barbarian S.A.C.”, mediante una reunión personal entre los representantes de la compañía y la Bachiller a cargo de la investigación.</p> <p>2. OBJETIVO DE LA REUNIÓN</p> <p>El objetivo de este primer contacto consistió en manifestar el interés por parte de la Bachiller en poder utilizar a la empresa Barbarian como fuente principal en la elaboración de su Trabajo de Investigación. Del mismo modo, esta primera entrevista ayudó a conocer la historia de la empresa, sus lineamientos estratégicos, sus principales procesos internos, su entorno competitivo y la visión que tienen sus fundadores respecto al crecimiento del negocio.</p> <p>Toda esta información, servirá de fuente primaria para el desarrollo de los primeros Capítulos del trabajo de investigación: Capítulo I, II y III.</p> <p>3. PRINCIPALES TEMAS TRATADOS</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Origen de la Cervecería Barbarian.</li> <li>b. Historia de los dueños de la Cervecería Barbarian.</li> <li>c. Influencia del entorno externo a la empresa: Factores políticos-legales, económicos, ecológicos, sociales-culturales y tecnológicos.</li> <li>d. Diferencias entre una cerveza industrial y una artesanal.</li> <li>e. Variedades de cerveza artesanal en el Perú.</li> <li>f. Industria Cervecera artesanal en el mundo y en el Perú.</li> </ol>		

#### 4. IMÁGENES

Se adjuntan algunas imágenes de la reunión, las cuales en su totalidad se entregarán en un CD sellado, junto al resto de evidencias recopiladas durante la investigación.



Merchandising de la marca.

#### 5. ACUERDOS (Próximos pasos)

Para el próximo contacto con los representantes de la empresa Barbarian se realizará un tour a la planta de producción en Huachipa para poder conocer los procesos internos y de distribución de su portafolio de productos.

**Gracia Vásquez Miranda**

Bachiller en Administración  
Carrera de Administración  
UNIVERSIDAD DE LIMA

## Anexo 2: Acta de reunión N.2

<b>ACTA DE REUNIÓN 2</b>		
Formato para evidenciar reuniones de trabajo		
ACTA N°:	N° 2	
FECHA:	17 /12 /16	
ASUNTO:	Tour a la planta de Huachipa de la Cervecería Barbarian S.A.C	
LUGAR:	Andrés Cáceres K-7	
DISTRITO:	Huachipa, Lima	
<b>PARTICIPANTES:</b>		
• Asistente del Jefe de Producción (Guía del Tour)		
<b>MATERIAL DE SOPORTE:</b>		
Tipo de material	Formato	
• Grabación de sonido (audio)	• Digital USB (MP3)	
• Fotografías (imágenes)	• Digital USB (JPG)	
<b>DESARROLLO DE LA REUNIÓN</b>		
<p>1. RESEÑA</p> <p>Como parte del desarrollo de la investigación “Análisis del brand equity e implementación del branding en la marca Barbarian” a cargo de la Bachiller “Gracia Vásquez Miranda”. Con fecha 17 de diciembre del 2016, se realizó el primer contacto con la empresa “Cervecería Barbarian S.A.C.”, mediante una reunión personal entre los representantes de la compañía y la Bachiller a cargo de la investigación.</p> <p>2. OBJETIVO DE LA REUNIÓN</p> <p>El objetivo de este tour a la planta de producción consistió en manifestar el interés por parte de la Bachiller en poder recopilar información acerca de los procesos internos de producción de una cerveza artesanal.</p> <p>Del mismo modo, el tour en Huachipa ayudó a entender cómo se produce una cerveza artesanal teniendo en cuenta las diversas variedades de cerveza. También el tener conocimiento de los insumos que se compran y utilizan, además de conocer los premios y reconocimientos que tuvo la empresa. Toda esta información, servirá de fuente primaria para el desarrollo de los primeros Capítulos del trabajo de investigación: Capítulo I, II y III.</p> <p>3. PRINCIPALES TEMAS TRATADOS</p> <p>g. Premios y reconocimientos de la Cervecería Barbarian.</p> <p>h. Insumos y materiales utilizados por la empresa.</p> <p>i. Procesos principales de la realización de las variedades de cerveza artesanal de la empresa.</p> <p>j. Principales maquinarias utilizadas por la empresa.</p>		

k. Proceso de distribución a puntos de venta.

#### 4. IMÁGENES

Se adjuntan algunas imágenes de la reunión, las cuales en su totalidad se entregarán en un CD sellado, junto al resto de evidencias recopiladas durante la investigación.



#### 5. ACUERDOS (Próximos pasos)

Para el próximo contacto con los representantes de la empresa Barbarian se realizará una segunda entrevista para poder recabar información acerca del brand equity de la marca.

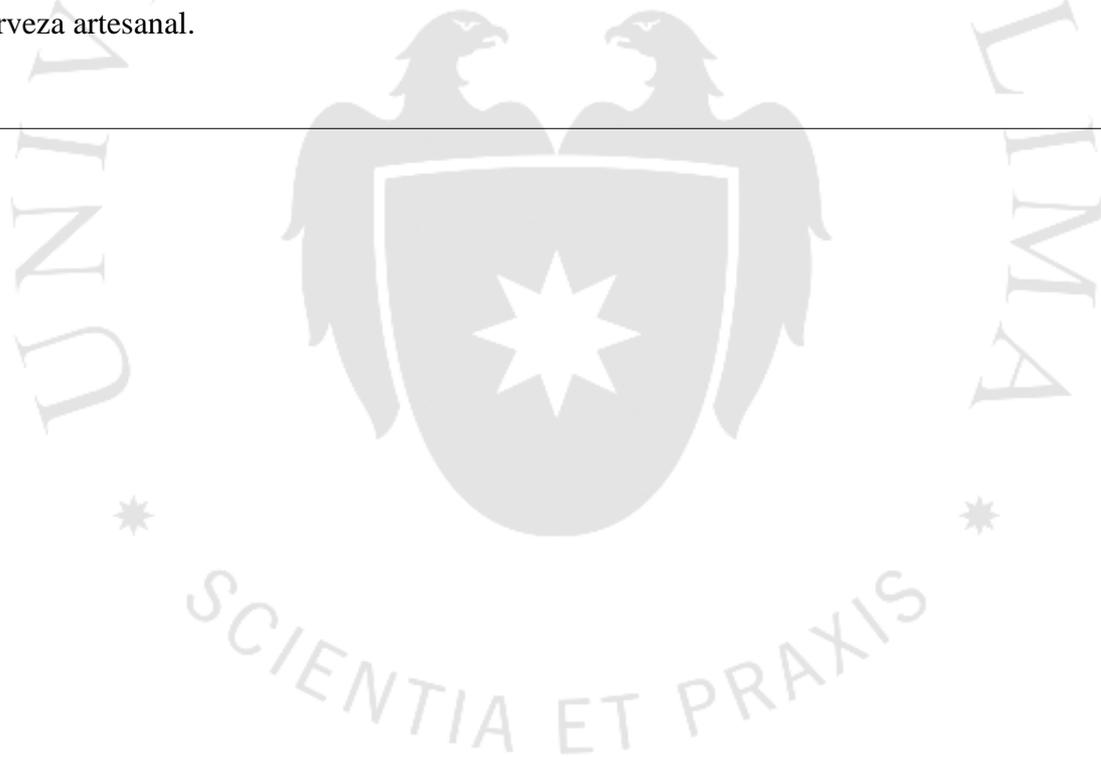
**Gracia Vásquez Miranda**  
Bachiller en Administración  
Carrera de Administración  
UNIVERSIDAD DE LIMA



## **Mapa de variedades de cerveza**

En el mapa de las diferentes variedades de cerveza se pueden visualizar las familias principales de cerveza como Lager y Ale, como también sus sub variedades que logran combinarse con otros. Y así sucesivamente se crean nuevas variedades con nuevos sabores y aromas (Cervecearte, 2013).

En el caso de la marca Barbarian, ha logrado hasta el 2016 comercializar una cantidad de 26 variedades de cerveza a nivel nacional en todos sus canales de venta. Siendo su mayor reto la innovación en variedades, a raíz del contenido del mapa de cervezas que contribuye considerablemente un aporte de ideas para todos los emprendedores de cerveza artesanal.



## Anexo 4: Control de visitas a Barbarian



### ACUERDO DE ACEPTACION DE TERMINOS Y ACEPTACION DE TRABAJOS UNIVERSITARIOS/TECNICOS

Universidad/Instituto: Universidad de Lima

Curso: Trabajo de investigación para titulación

Ciclo: \_\_\_\_\_

Tema: Análisis del Brand Equity e implementación del Branding en la  
Marca Barbarian

Integrantes:

Nombre	Apellido	DNI
Gracia	Vásquez Miranda	73369427

Fecha de presentación: \_\_\_\_\_

*Mediante la firma del presente acuerdo todos los miembros del grupo de trabajo se comprometen a utilizar la información brindada por la Cervecería Barbarian SAC para fines netamente estudiantiles y entregar una copia física del trabajo final a la Cervecería Barbarian SAC  
Asi mismo Cervecería Barbarian SAC se reserva el derecho de brindar información que considere confidencial.*

Firmas:

Gracia Vásquez Miranda

Control visitas:

Fecha	Firma Resp. Barbarian	Firma Resp. Grupo
15/03/17		
20/03/17		

## Anexo 5: Guía de entrevista

<b>GUIA DE ENTREVISTA</b>		
Entrevista		
<b>TIPO:</b>	INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	
<b>FECHA:</b>	15/03/17 y 20/03/17	
<b>ASUNTO:</b>	Entrevista a los 2 dueños de la Cervecería Barbarian	
<b>LUGAR:</b>	Calle Bonilla 108	
<b>DISTRITO:</b>	Miraflores	
<b>PARTICIPANTES:</b>		
• Juan Diego Vásquez		• Ignacio Schwalb
<b>MATERIAL DE SOPORTE:</b>		
Tipo de Material		Formato
• Grabación de sonido (audio)		• Digital USB (MP3)
• Transcripción de la grabación (texto)		• Digital (MS Word) y Físico.

### TEMA 1: ATRIBUTOS DE LAS CERVEZAS ARTESANALES

1. En qué se diferencia una Cerveza Tradicional de una Cerveza Artesanal en:
  - El proceso de producción.
  - En el sabor.
  - En el cuerpo de la cerveza.
  - ¿Existe alguna otra diferencia relevante?
2. ¿Qué crees que valoran los consumidores de la CERVEZAS TRADICIONALES como Cristal, Pilsen, y Cusqueña?
3. ¿Qué crees que valoran los consumidores de la CERVEZAS ARTESANALES?
4. ¿Cuáles crees que son las BARRERAS por las cuales un consumidor de CERVEZA TRADICIONAL no compra o consume una CERVEZA TRADICIONAL?
5. ¿Qué posicionamiento o promesa han construido ustedes en BARBARIAN? ¿Cómo desean ser recordados?
6. ¿Qué la diferencia de su competencia más directa (Nuevo Mundo, Candelaria)?

### TEMA 2: PERSONIFICACIÓN DE BARBARIAN

7. ¿Si BARBARIAN fuera un animal, qué animal sería?
  - ¿Por qué?
  - ¿Qué características tiene este animal?
8. Si BARBARIAN fuera una persona:
  - ¿qué nacionalidad tendría?
  - ¿Qué edad tendría?
  - ¿Qué comería?
  - ¿Dónde se reuniría con sus amigos?

- ¿Qué valora en la vida?
  - ¿Cómo es su estilo de vida?
  - ¿A qué se dedicaría?
9. ¿Si BARBARIAN fuera una Ciudad en el Mundo, Cuál sería? ¿Por qué?
10. ¿Si BARBARIAN fuera una comida? ¿Qué comida sería? ¿A qué olería?:

### **TEMA 3: CONSUMIDOR DE LA MARCA BARBARIAN**

11. ¿Cuál es su público objetivo? ¿Quiénes los consumen dentro del BAR?
12. ¿Quiénes los consumen o buscan cuando van al SUPERMERCADO?
13. ¿Qué atributos de valor están asociados a la marca?
14. ¿Se parecen todos los consumidores de CERVEZAS ARTESANALES?
15. ¿Qué atributos cree usted que buscaría un CONSUMIDOR EXPERTO de CERVEZAS ARTESANALES?

### **TEMA 4: VARIABLES DEL MODELO ELEGIDO DE BRAND EQUITY**

16. Awareness:
- ¿La marca barbarian ha logrado posicionarse según su perspectiva en el mercado?
  - ¿O sienten que falta un cierto tiempo para una mejor presencia? ¿En dónde es más y en dónde les faltaría reforzar?
  - ¿Cómo llegan al consumidor primerizo?
17. Consideration:
- ¿Consideran que su marca Barbarian está dentro de las 5 top marcas de cerveza artesanal?
18. Trial y Repeat:
- Un consumidor de BARBARIAN, ¿cada cuánto consume la marca?
  - Un consumidor de BARBARIA, ¿cuántas cervezas se puede tomar en una reunión?
19. Loyalty:
- ¿El consumidor de BARBARIAN es leal?
  - ¿La marca barbarian tiene una planeación (campañas o eventos) que tenga como objetivo lograr la lealtad del consumidor?
  - ¿Sienten que la marca barbarian tiene conexión con sus consumidores? ¿O aún faltaría reforzar la relación marca-consumidor? ¿Como lo lograrían?
20. Recommendation:
- ¿La marca barbarian porque la recomendarían al público objetivo? ¿Y por cuáles motivos al público que nunca ha probado cerveza artesanal?

## Anexo 6: Transcripción de entrevista en profundidad 1

<b>ENTREVISTA A PROFUNDIDAD 1</b>		
Entrevista a Profundidad		
TIPO:	INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	
FECHA:	15/03/17	
ASUNTO:	Entrevista a dueño de Barbarian acerca del valor de marca	
LUGAR:	Calle Bonilla 108	
DISTRITO:	Miraflores, Lima	
PARTICIPANTES:		
• Juan Diego Vásquez: Dueño de Barbarian		
MATERIAL DE SOPORTE:		
Tipo de Material	Formato	
• Grabación de sonido (audio)	• Digital USB (MP3)	
• Transcripción de la grabación (texto)	• Digital (MS Word) y Físico.	

### TEMA 1: ATRIBUTOS DE LAS CERVEZAS ARTESANALES

- En qué se diferencia una Cerveza Tradicional de una Cerveza Artesanal en:
  - El proceso de producción: **Se considera un proceso riguroso de calidad y se trata de obtener innovación en los sabores. Se realizan pruebas de formatos y sabores en la planta de Huachipa.**
  - En el sabor: **Es americano, es decir, más amargo.**
  - En el cuerpo de la cerveza: **Contamos con 2 envases (Un envase pequeño tradicional y un envase grande, que depende de la edición especial que se realice con algún sabor).**
  - ¿Existe alguna otra diferencia relevante?: **La principal diferencia desde el 2011 es que Barbarian era una cerveza artesanal, la cual no había en el mercado limeño. Actualmente, Barbarian es dentro de las artesanales una de las principales pioneras y una marca que empezó a crear la categoría desde un inicio. Además de una gran amplitud de cervezas.**
- ¿Qué crees que valoran los consumidores de la CERVEZAS TRADICIONALES como Cristal, Pilsen, y Cusqueña?: **Lo que más valoran los consumidores de este tipo de marcas industriales es el apego histórico, es decir, la cerveza que siempre está presente. Más que un apego emocional o personalización que podría tenerlo con una cerveza artesanal. Es decir, los consumidores lo demandan, pero no es que tengan una relación tan directa.**
- ¿Qué crees que valoran los consumidores de la CERVEZAS ARTESANALES?: **Con las cervezas artesanales, se puede tener un apego más emocional, debido a la**

**personalización y familiaridad que ofrece el producto al consumidor. Es decir, hay una conexión más directa con los clientes.**

4. **¿Cuáles crees que son las BARRERAS por las cuales un consumidor de CERVEZA TRADICIONAL no compra o consume una CERVEZA ARTESANAL?: La principal barrera es el apego histórico, el precio (mayor a la de una cerveza industrial) y la disponibilidad del producto en los puntos de venta. La marca barbarian no es que se encuentre en la bodega, porque nadie va a pagar 10 soles por la botella pequeña. Es decir, se targetea sola por su precio, si hay un bodeguero que tiene clientes que están dispuestos a pagar 10 soles entonces si les venderíamos el producto al minorista. Actualmente no se le venden a las bodegas, por el alto costo que representa para ellos.**
5. **¿Qué posicionamiento o promesa han construido ustedes en BARBARIAN? ¿Cómo desean ser recordados? Dentro de las cervezas artesanales, Barbarian fue una marca muy importante para crear la categoría, por lo tanto, el posicionamiento está determinado porque nos consideran referentes en el mercado. Además, esperamos ser recordados como la marca que empezó a hacer las cosas diferentes (fuera de lo convencional). Esperamos que se mantenga este posicionamiento.**
6. **¿Qué la diferencia de su competencia más directa (Nuevo Mundo, Candelaria)?: Nos identificamos más con Nuevo mundo que con Candelaria, porque Candelaria al pertenecer a un grupo grande, tiene una inversión mayor y un respaldo financiero más importante que inclusive puede seguir operando a pesar que tengan pérdidas.  
En nuestro caso, nos consideramos más similares con Nuevo Mundo, debido a la inversión inicial y a la personalización que se le da a la marca.**

## **TEMA 2: PERSONIFICACIÓN DE BARBARIAN**

7. **¿Si BARBARIAN fuera un animal, qué animal sería?: Si fuera un animal, sería un lobo.**
  - **¿Por qué?: Por un tema de la agresividad, antigüedad del animal.**
  - **¿Qué características tiene este animal?: Siento que los lobos tienen más valor y honor, algo que barbarian tiene de característica histórica.**
8. **Si BARBARIAN fuera una persona...**
  - **¿qué nacionalidad tendría?: Podría ser tranquilamente un peruano.**
  - **¿Qué edad tendría?: Entre 27 y 32 años.**
  - **¿Qué comería?: Probaría cosas nuevas también en la comida, de diversos lugares.**
  - **¿Dónde se reuniría con sus amigos?: Sería una persona muy sociable que se reuna con sus amigos en bares.**
  - **¿Qué valora en la vida?: Sería un emprendedor y valoraría el crear y probar cosas nuevas.**

- ¿Cómo es su estilo de vida?: **Sería una persona viajera y que no tenga miedo a probar cosas nuevas.**
  - ¿A qué se dedicaría?: **Se dedicaría a viajar y a experimentar, y luego se volvería un emprendedor independiente de su propio negocio.**
9. ¿Si BARBARIAN fuera una Ciudad en el Mundo, cuál sería?
- Ciudad: **Manhattan**
  - ¿Por qué?: **Por moderna, intercultural, personas de todos lados.**
10. ¿Si BARBARIAN fuera una comida? ¿Qué comida sería? ¿A qué olería?:
- Comida: **Sería un plato de Segundo y picante. Como por ejemplo chanchito a la caja china.**
  - ¿Por qué?: **No sería un plato criollo, pero siento que se identificaria mas con la marca el chanchito a la caja china.**

### **TEMA 3: CONSUMIDOR DE LA MARCA BARBARIAN**

11. ¿Cuál es su público objetivo? ¿Quiénes los consumen dentro del BAR?: **Jóvenes hombre y mujeres entre 25 a 35 años, principalmente. No solamente solteros, pueden ser personas que quieran disfrutar de Buena comida y Buena bebida. Las personas que van al bar normalmente son jovenes hombres solos o mujeres solas, como tambien parejas o grupos mixtos. Pero es más normal que lleguen mujeres solas al bar. Y esto se debe a que han encontrado un gusto mayor en las cervezas artesanales que en las industriales.**
12. ¿Quiénes los consumen o buscan cuando van al SUPERMERCADO?: **El público que viene al bar es el mismo que va al supermercado, solo que el consume es menor.**
13. ¿Qué atributos de valor están asociados a la marca?: **La amplitud y variedad de cervezas que ofrecemos, el sabor típico americano y ser referents dentro de las artesanales.**
14. ¿Se parecen todos los consumidores de CERVEZAS ARTESANALES?: **Todo tipo de grupos de personas como, por ejemplo: parejas, grupos de amigos mixtos, pero sobretodo mujeres solas a conversar y tomar una Buena bebida. Se ha diversificado los grupos de personas en el consumo.**
15. ¿Qué atributos cree usted que buscaría un CONSUMIDOR EXPERTO de CERVEZAS ARTESANALES?: **Principalmente, que cumpla con los estandares establecidos segun la variedad de cerveza artesanal. Por ejemplo: si busca una IPA americana (variedad de cerveza), que no sea tan dulce. Es decir, que tenga el adecuado que nivel de alcohol, sabor, aroma, ect.**

### **TEMA 4: VARIABLES DEL MODELO ELEGIDO DE BRAND EQUITY**

16. Awareness:

- ¿La marca barbarian ha logrado posicionarse según su perspectiva en el mercado?: **Con Barbarian siento que si hemos logrado un buen posicionamiento en estos años. Pero desde el inicio, no se tenía un objetivo exacto porque aun se consideraba un hobby y no un negocio. Desde el 2013, cuando Diego e Ignacio (otros 2 dueños), salieron de sus trabajos dependientes, y se pudo fijar una meta que sigue siendo la actual: Ser la mejor cervecería artesanal en el Perú, y la referente sudamericana en cervezas artesanales.**
  - ¿O sienten que falta un cierto tiempo para una mejor presencia? ¿En donde es más y en donde les faltaría reforzar?: **Sentimos que estamos encaminados a la meta. Igualmente falta mucha presencia en Lima y en provincias, como en Cusco, Arequipa y Trujillo que serían las principales que van creciendo.**
  - ¿Cómo llegan al consumidor primerizo?: **Ofrecerles cervezas poco intensas (de poco nivel de alcohol), ya que como no sabe que variedades existen, es ir de menos a más para que pueda encontrar su gusto. Es ofrecerles la carta completa y explicarles que ingredientes tienen, aromas, sabores, ect.**
17. Consideration:
- ¿Consideran que su marca Barbarian esta dentro de las 5 top marcas de cerveza artesanal? **Aparte de Barbarian en el top 5 de marcas artesanales en Lima Metropolitana, también considero que Nuevo Mundo, Candelaria, Sierra Andina y Cumbres. Y si fuera a nivel nacional, incluiría a la Cervecería del Valle del Cusco.**
18. Trial y Repeat:
- Un consumidor de BARBARIAN, ¿cada cuánto consume la marca?: **Consumo semanalmente pero en ningún momento incentivamos el emborrachamiento con Barbarian, es decir, solo promover el after office o compartir una cerveza dentro de la cena.**
  - Un consumidor de BARBARIAN, ¿cuantas cervezas se puede tomar en una reunión?: **2 veces por semana sería ideal para pasar un momento divertido con un grupo de amigos, pues cada botella tiene más porcentaje de alcohol que una botella personal industrial. Quizá más no creo, porque el precio también es determinante en la compra, porque es más alto.**
19. Loyalty:
- ¿El consumidor de BARBARIAN es leal?: **Yo creo que si se esta creando una lealtad con Barbarian en estos años. El objetivo también es que se convierta en una lovemark, y que los clientes cuando piensen en cerveza artesanal del Perú piensen en Barbarian.**
  - ¿La marca barbarian tiene una planeación (campañas o eventos) que tenga como objetivo lograr la lealtad del consumidor?: **Con el Craft Beer Festival por ejemplo se logra reunir a un montón de personas que tienen el gusto por las artesanales. Y así tratamos de innovar y puedan contar con nosotros para momentos divertidos. Como también con todas las marcas artesanales, así amplia el panorama del cliente de diversas marcas y sabores.**

- ¿Sienten que la marca barbarian tiene conexión con sus consumidores? ¿O aún faltaría reforzar la relación marca-consumidor? ¿Como lo lograrían?: **Con los eventos y las actividades que realizamos en el bar, si creo que tenemos conexión con los clientes. Igualmente, para refozar esta relación con ellos, siempre innovamos con nuevas variedades de cerveza y actividades nuevas con otras cervecerías.**

20. Recommendation:

- ¿La marca barbarian porque la recomendarían al público objetivo? ¿Y por cuales motivos al público que nunca ha probado cerveza artesanal?: **Al público objetivo, que conozcan la marca Barbarian, preguntando a las personas afiliadas y responsables del bar, sobre el procedimiento, sabores, recomendaciones, ect. Para así conocer completamente la marca y explorar el portafolio de cervezas. Para las personas que nunca han probado la cerveza, que puedan darse la oportunidad de probar las cervezas amargas como las ácidas. Para probar de menos a más el diverso portafolio que contamos como también las innovaciones que lanzamos.**



## Anexo 7: Transcripción de entrevista en profundidad 2

<b>ENTREVISTA A PROFUNDIDAD 2</b>		
Entrevista a Profundidad		
TIPO:	INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	
FECHA:	20/03/17	
ASUNTO:	Entrevista a dueño de Barbarian acerca del valor de marca	
LUGAR:	Calle Bonilla 108	
DISTRITO:	Miraflores, Lima	
PARTICIPANTES:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ignacio Schwab: Dueño de Barbarian</li> </ul>		
MATERIAL DE SOPORTE:		
Tipo de Material	Formato	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grabación de sonido (audio)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digital USB (MP3)</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transcripción de la grabación (texto)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digital (MS Word) y Físico.</li> </ul>	

### TEMA 1: ATRIBUTOS DE LAS CERVEZAS ARTESANALES

- En qué se diferencia una Cerveza Tradicional de una Cerveza Artesanal en:
  - El proceso de producción: **La cerveza artesanal es un producto que contiene 100% de ingredientes naturales, no incluye químicos, preservantes o colorante. Además, no se usa ningún tipo de proceso de aceleración de la fermentación.**
  - En el sabor: **Se tiene una gran gama de variedades de cerveza, desde amargas a ácidas.**
  - En el cuerpo de la cerveza: **Diferentes tamaños, depende de si es una presentación limitada**
  - ¿Existe alguna otra diferencia relevante?: **Uso del marketing para hacer conocer la categoría de cerveza artesanal, de manera, que nos mostramos más cercanos a los clientes. Más personalizado.**
- ¿Qué crees que valoran los consumidores de la CERVEZAS TRADICIONALES como Cristal, Pilsen, y Cusqueña?: **Valoran el posicionamiento de líderes en el mercado de cervezas industriales, teniendo en cuenta al target que se dirige Pilsen (consumo con los amigos y entretenimiento nocturno), Cristal (Consumo en el barrio) y Cusqueña (Consumo en un target más premium). Además, porque son cervezas populares y conocidas por todos. Existe una valoración por la marca y no por el propio sabor.**

3. ¿Qué crees que valoran los consumidores de la CERVEZAS ARTESANALES?: **Valoran la marca y los gestores de esta, la innovación en los variedades, sabor y aroma de la cerveza.**
4. ¿Cuáles crees que son las BARRERAS por las cuales un consumidor de CERVEZA TRADICIONAL no compra o consume una CERVEZA ARTESANAL?: **Precio alto de las artesanales y el riesgo de que no le guste la cerveza artesanal al momento de probarla al consumidor.**
5. ¿Qué posicionamiento o promesa han construido ustedes en BARBARIAN? ¿Cómo desean ser recordados?: **El posicionamiento que tenemos actualmente nos gusta bastante, por ser los líderes de la categoría de artesanales. Y nos gustaría ser recordados así. Y esto se debe por que somos transparentes, consecuentes, comunicadores de la historia que sucedió. Ser fieles a lo que creemos de como se hace una Buena cerveza.**
6. ¿Qué la diferencia de su competencia más directa (Nuevo Mundo, Candelaria)?: **Con Candelaria, competimos por la cantidad de ventas. Y a pesar de que lo vendan a más bajo precio, no competimos de igual manera. En cuanto al Nuevo mundo, somos más similares porque cada marca tiene su propia personalidad.**

## TEMA 2: PERSONIFICACIÓN DE BARBARIAN

7. ¿Si BARBARIAN fuera un animal, qué animal sería?: **Perro Pitbull**
  - ¿Por qué?: **Es un animal sociable y agresivo a la vez al momento de expresarse.**
  - ¿Qué características tiene este animal?: **Cercano a las personas, amigable con todos.**
8. Si BARBARIAN fuera una persona...
  - ¿Qué nacionalidad tendría?: **Sería un peruano**
  - ¿Qué edad tendría? **28 años**
  - ¿Qué comería? **Comidas picantes**
  - ¿Dónde se reuniría con sus amigos?: **En un bar**
  - ¿Qué valora en la vida: **A sus Amigos**
  - ¿Cómo es su estilo de vida?: **Sería un hombre rockstar con tatuajes, una moto y le gusta estar con sus amigos.**
  - ¿A qué se dedicaría?: **Se dedica a la música Rock.**
9. ¿Si BARBARIAN fuera una Ciudad en el Mundo...? Cuál sería?
  - Ciudad: **Amsterdan**
  - ¿Por qué?: **Es una ciudad moderna, abierta de mente, fiestera, intercultural y permisivo.**
10. ¿Si BARBARIAN fuera una comida? ¿Qué comida sería? ¿A qué olería?:
  - Comida: **Lomo Saltado**

- ¿Por qué?: **Por ser una comida peruana y que las personas extranjeras sería una novedad e innovador.**

### TEMA 3: CONSUMIDOR DE LA MARCA BARBARIAN

11. ¿Cuál es su público objetivo? ¿Quiénes los consumen dentro del BAR?: **Jovenes hombres y mujeres entre 25 y 35 años que tengan un estilo de vida innovador y que sea fuera de lo común, como lo es la marca Barbarian. Es decir, personas bastante sociables que compartan con sus amigos. Ultimamente, van muchas mujeres solas al Bar para conversar y consumir, más que hombres solos.**
12. ¿Quiénes los consumen o buscan cuando van al SUPERMERCADO?: **El público que va a un supermercado puede ser diferente al bar porque la puede comprar por impulso, por curiosidad o recomendación de alguien, sin necesariamente haber ido al bar.**
13. ¿Qué atributos de valor están asociados a la marca?: **La preparación de la cerveza, ingredientes naturales, marca innovadora y el sabor.**
14. ¿Se parecen todos los consumidores de CERVEZAS ARTESANALES?: **No todos son iguales, hay clientes que conocen la amplitud de variedades de cerveza como otros que saben las básicas.**
15. ¿Qué atributos cree usted que buscaría un CONSUMIDOR EXPERTO de CERVEZAS ARTESANALES?: **Buscar innovaciones de las variedades de cervezas o ediciones limitadas que son específicamente para los consumidores cautivos, que conoce la marca y están al pendiente de las últimas novedades.**

### TEMA 4: VARIABLES DEL MODELO ELEGIDO DE BRAND EQUITY

16. Awareness:
  - ¿La marca barbarian ha logrado posicionarse según su perspectiva en el mercado?: **De hecho, nos falta crecer en el mercado, pero hace unos años hemos logrado posicionarnos bastante bien, y queremos mantenernos como líderes de las cervezas artesanales.**
  - ¿O sienten que falta un cierto tiempo para una mejor presencia? ¿En donde es más y en donde les faltaría reforzar?: **Nos falta mejorar la presencia en varias provincias como en Cusco, las playas de Piura, Trujillo y Chiclayo. Estamos más presentes en Lima, pero igual podemos crecer más.**
  - ¿Cómo llegan al consumidor primerizo?: **Iniciar con una cerveza suave (poco intensa), menos porcentaje de alcohol y menos amargor.**
17. Consideration:

- ¿Consideran que su marca Barbarian está dentro de las 5 top marcas de cerveza artesanal?: **Aparte de nosotros, Candelaria, Sierra Andina, Barranco Beer Company y Nuevo Mundo.**
18. Trial y Repeat:
- Un consumidor de BARBARIAN, ¿cada cuánto consume la marca?: **Si es posible consumir la cerveza interdiario o semanal. Con una vez no pasaría nada.**
  - Un consumidor de BARBARIAN, ¿cuántas cervezas se puede tomar en una reunión?: **Unas 4 botellas personales a lo largo de la reunión**
19. Loyalty:
- ¿El consumidor de BARBARIAN es leal?: **Si existe una lealtad con Barbarian en ciertos clientes, porque inclusive, varios se han tatuado símbolos de Barbarian. Algo que representa como un lovemark.**
  - ¿La marca barbarian tiene una planeación (campañas o eventos) que tenga como objetivo lograr la lealtad del consumidor?: **Siempre hemos sido transparentes, y esta lealtad es el reflejo de lo fanáticos que somos. Es una marca de fanáticos de cerveza para consumidores fanáticos de cerveza.**
  - ¿Sienten que la marca barbarian tiene conexión con sus consumidores? ¿O aún faltaría reforzar la relación marca-consumidor? ¿Como lo lograrían?: **Si ha logrado una conexión con los consumidores, pues he visto poco en las marcas que logren que un cliente se tatué algún símbolo.**
20. Recommendation:
- ¿La marca barbarian porque la recomendarían al público objetivo? ¿Y por cuales motivos al público que nunca ha probado cerveza artesanal?: **Al público objetivo le recomendaría conocer la marca desde un inicio, y luego ir conociendo el mundo de las variedades y sabores de cerveza. Al público que nunca ha probado cerveza artesanal que se den una oportunidad de probar una cerveza distinta, y fuera de su rutina. Puede que le encuentre el gusto por la cerveza artesanal.**

## Anexo 8: Guía de pautas para focus group

<b>GUIA DE PAUTAS</b>		
Focus Group		
<b>TIPO:</b>	<b>INVESTIGACIÓN CUALITATIVA</b>	
<b>FECHA:</b>	31/03/17	
<b>ASUNTO:</b>	Focus Group de Cervezas	
<b>LUGAR:</b>	Av. Santa Cruz 348	
<b>DISTRITO:</b>	San Isidro	
<b>PARTICIPANTES:</b>		
• Lorena Cárdenas	• Andrea Gonzales	
• Jose Antonio Moloche	• Ana Karina	
• Diego Merino	• Jaime Mendoza	
• Rodrigo Becerra	• Ayudante: Lorena Vásquez	
<b>MATERIAL DE SOPORTE:</b>		
Tipo de Material	Formato	
• <b>Grabación de Video (Video)</b>	• <b>Digital USB (MP3)</b>	
• <b>Transcripción de la Video (texto)</b>	• <b>Digital (MS Word) y Físico.</b>	

### INTRODUCCIÓN

- En una sala acondicionada para el estudio, se procedió a dar la explicación del motivo de la sesión de focus group a los participantes.
- Reglas del focus group:
  - a) Todas las respuestas son bienvenidas
  - b) Honestidad y sinceridad en las opiniones
  - c) No temor a la discrepancia y a la crítica
  - d) Información respecto de la grabación de la sesión
  - e) Breve presentación de los participantes (Nombre, edad y a que te dedicas, hobby favorito).

### CERVEZAS EN GENERAL

1. ¿Cómo son el tipo de cervezas que consumen? ¿Que característica tienen?
2. ¿En que momentos consumen cerveza? ¿Con quienes?
3. ¿Si la cerveza fuera un animal, cual seria? ¿Por qué?
4. ¿Si la cerveza fuera una persona, cual seria? (sexo, edad, estilo de vida)
5. ¿Si la cerveza fuera una ciudad en el mundo, cual sería? ¿Por qué?
6. ¿Cuáles son los atributos que le asocian a una cerveza?

## **ARTESANALES vs INDUSTRIALES- HABITOS DE CONSUMO:**

7. Si les digo, cerveza artesanal, ¿que es lo primero que se le viene a la mente?
8. ¿Que diferencias sienten entre las cervezas artesanales y las industriales?
  - En cuanto al sabor
  - En cuanto a la producción
  - En cuanto a la variedad de cerveza
9. ¿En que momentos consumen la cerveza industrial?
10. ¿En que momentos consumen la cerveza artesanal?
11. ¿En que lugares consumen la cerveza industrial? ¿Y con que lo acompañan? (comidas, piqueos, otro licor)
12. ¿En que lugares consumen la cerveza artesanal? ¿Y con que lo acompañan? (comidas, piques, otro licor)
13. ¿En que momentos no consumirían una cerveza artesanal y si una industrial?

## **CERVEZAS ARTESANALES**

14. ¿Como fue la primera experiencia en probar una cerveza artesanal? ¿Y con quiénes?
15. ¿Alguien les recomendó probarla? ¿O fue desde su iniciativa?
16. ¿Que conocen sobre las cervezas artesanales en Lima? (eventos, campañas, paginas web, ect).
17. ¿Cuales son las ventajas de una cerveza artesanal? ¿Y sus desventajas?
18. ¿Cuáles son las principales marcas de cervezas artesanales que se les viene a la mente?  
TOP 3

## **ATRIBUTOS DE LA CERVEZA ARTESANAL:**

19. ¿Cuales son los atributos que buscan en una cerveza artesanal? Enumerarlos y porque.
20. ¿Cuales serian los atributos o valores más representativos de las cervezas artesanales que existen en el mercado?
21. ¿Sienten que han logrado alguna conexión emocional con alguna marca de cerveza artesanal? ¿Por qué?

## **TEST DE PRODUCTO:**

### **PRUEBA DE SABOR**

*Indicaciones para la Investigadora: en una sala conexas o apartada, sirve 8 vasos de 10onz llenados por la mitad con la cerveza Red Ale de Barbarian, considerada como la principal de su portafolio. Luego se colocan los 8 vasos en una bandeja sin ninguna insignia de marca. La investigadora se dirige a la sala de focus, y coloca frente a cada participante del focus group, un vaso indicando que van a realizar una prueba de producto y que escuchen las indicaciones con detenimiento. Tendiendo en cuenta, que no se les menciona a los participantes que la variedad de cerveza es de la marca Barbarian.*

*Indicaciones de la Investigadora a los participantes: Ahora pueden tomar la cerveza con los ojos cerrados, para que puedan tener una mayor concentración en el sabor.*

22. ¿Que opinan del sabor de la cerveza?
23. ¿Que opinan del cuerpo o textura (espuma, lúpulo)?
24. ¿Les recuerda algo (algún momento, marca, ect)?
25. ¿Si la comparan con su cerveza favorita que diferencias habría? ¿O es similar?

### **PRUEBA DE EMPAQUE**

*Indicaciones de la Investigadora a los participantes: La investigadora procede a retirar los vasos de la mesa, para continuar con el focus group. Luego se trae 8 botellas vacias (limpias, sin etiqueta y sin chapa) de la presentación elegida de la marca Barbarian. Teniendo en cuenta, que no se les menciona a los participantes que el envase es de la marca Barbarian.*

*Luego se realizan las siguientes preguntas:*

26. ¿Que opinan de la forma de la botella? ¿A que se parece? ¿Que es lo primero que se le viene a la mente?
27. ¿Es un envase de una cerveza importada o nacional? ¿Por qué?
28. ¿Creen que es una marca industrial (masiva) o artesanal? ¿Por qué?
29. ¿Que precio tendría? ¿Por qué?
30. ¿Como sería la etiqueta de la cerveza? ¿Que característica debería tener? ¿Letras o figuras?

*Agradecimiento de la Investigadora a los participantes: Muchas gracias por su tiempo y participación en el focus group.*

## Anexo 9: Ficha filtro del focus group

Buen día, en esta ocasión se realiza un estudio sobre un tipo de bebida alcohólica, por lo que le agradeceré me responda algunas preguntas. Toda la información que nos brinde será tratada confidencialmente. Muchas Gracias.

### Datos Personales:

Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Correo electrónico: \_\_\_\_\_

Distrito de Residencia: \_\_\_\_\_

### Filtro universal:

Ud. O algún miembro de su familia trabaja en alguna de las siguientes empresas:

- |  |       |       |
|--|-------|-------|
| 1.1) Agencia de publicidad               | a) Sí | b) No |
| 1.2) Cía de la Inv. De Mercado           | a) Sí | b) No |
| 1.3) Medios de comunicación              | a) Sí | b) No |
| 1.4) Cía que ofrecen bebidas alcohólicas | a) Sí | b) No |

\*Si en alguna opción marca la rptá: "sí", se agradece y se finaliza encuesta

### Filtro específico:

- 1) ¿Cuál es su edad?
- |                       |                          |
|-----------------------|--------------------------|
| a) Menores de 17 años | <input type="checkbox"/> |
| b) 18 a 26 años       | <input type="checkbox"/> |
| c) 27 a 35 años       | <input type="checkbox"/> |
| d) Mayores a 36 años  | <input type="checkbox"/> |

\*Si marcó el código A o D se agradece y se finaliza la encuesta.

- 2) ¿Ud. se considera un consumidor de bebidas alcohólicas?
- |                                |                                |
|--------------------------------|--------------------------------|
| a) Sí <input type="checkbox"/> | b) No <input type="checkbox"/> |
|--------------------------------|--------------------------------|

\*Si marcó el código B se agradece y se finaliza la encuesta.

- 3) ¿Ud. se considera un consumidor habitual de cervezas?
- |                                     |                                     |                                   |
|-------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| a) Siempre <input type="checkbox"/> | b) A veces <input type="checkbox"/> | c) Nunca <input type="checkbox"/> |
|-------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|

\*Si marcó el código C se agradece y se finaliza la encuesta.

### **FILTRO NSE- APEIM:**

**EL/LA JEFE DE HOGAR:** aquella persona, hombre o mujer, de 15 años a más, que aporta más económicamente en el hogar o toma las decisiones financieras de la familia, y vive en el hogar.

- 1) ¿Cuál es el máximo nivel de instrucción alcanzado por el jefe del hogar?

- [0] Sin Educación/Educación Inicial
- [1] Primaria Completa o Incompleta/Secundaria Incompleta
- [2] Secundaria Completa/Superior Técnico Incompleta
- [3] Superior Técnico Completo
- [4] Superior Univ Incompleta
- [5] Superior Univ Completa
- [7] Postgrado Univ

2) ¿Cuál de estos bienes tiene en su hogar que esté funcionando?

	SÍ	No
Computadora, laptop, Tablet en funcionamiento	2	0
Lavadora en funcionamiento	2	0
Horno microondas en funcionamiento	2	0
Refrigeradora/ Congeladora en funcionamiento	2	0

3) ¿Cuál de estos bienes/servicios tiene en su hogar que esté funcionando?

	SÍ	No
Auto o camioneta solo para uso particular (NO TAXI NI AUTO DE LA EMPRESA)	5	0
Servicio doméstico en el hogar pagado (MINIMO QUE VAYA AL HOGAR 1 VEZ POR SEMANA)	5	0

4) ¿Cuál es el material predominante en los pisos de su vivienda?

- [0] Tierra /Otro (arena y tablones sin pulir)
- [3] Cementos sin pulir o pulido/ Madera (entablados)/Tapizon
- [5] Losetas/Terrazos, mayólicas, cerámicos, vinílicos, mosaico o similares
- [7] Laminado tipo madera, láminas asfálticas o similares
- [8] Parquet o madera pulida y similares; porcelanato, alfombra, mármol

5) El/La jefa del hogar ¿está afiliado a algún sistema de prestaciones de salud que aparece en la siguiente lista?

- [0] No está afiliado a ningún seguro
- [4] Seguro Salud FFAA/Policiales
- [6] Entidad privado de salud
- [0] Seguro Integral de Salud (SIS)
- [6] Entidad prestadora de salud (EPS)
- [2] ESSALUD

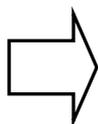
6) ¿Cuál es el material predominante en las paredes exteriores de su vivienda?

- [0] Estera
- [4] Piedra o Sillar con cal o cemento
- [2] Madera, piedra con barro, quincha (caño con barro)/Tapia/Adobe
- [6] Ladrillo o bloque de cemento

- 7) El baño o servicio higiénico que tiene en su hogar está CONECTADO a: (Marcar una opción)

NO TIENE O NO ESTÁ CONECTADO A UN DESAGUE (SIN RED PÚBLICA)		SI ESTÁ CONECTADO AL DESAGUE (CON RED PÚBLICA)	
No tiene baño	0	Baño compartido fuera de la vivienda (Ej.: quintas, corralones, cuartos con baño compartido, etc.)	3
Baño que da a un pozo ciego, silo, letrina, pozo séptico, río, acequia o canal dentro o fuera del hogar	1	Baño dentro de la vivienda	5

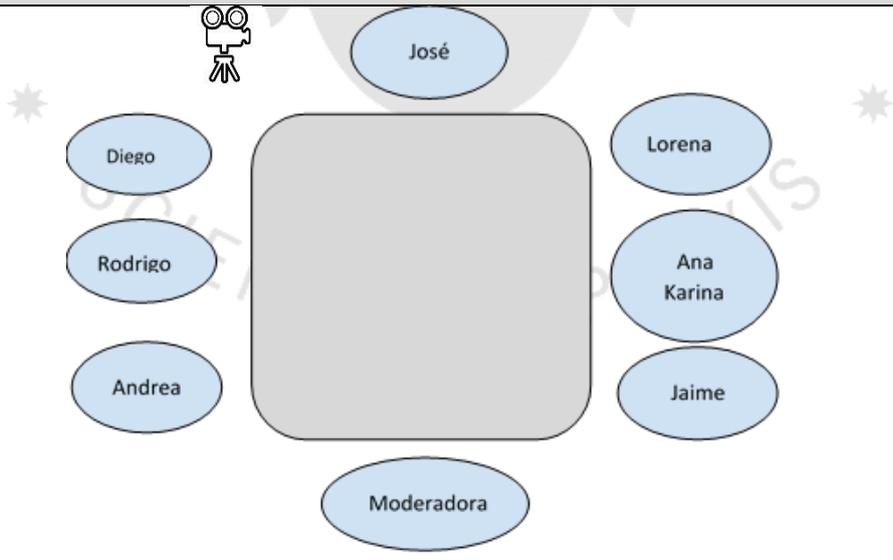
N1	
N2	
N3	
N4	
N5	
N6	
N7	
Total Ptos	
NSE	



Menos de 12 puntos	8.NSE E
De 13 a 19 puntos	7.NSE D
De 20 a 22 puntos	6.NSE C2
De 23 a 28 Puntos	5.NSE C1

De 29 a 33 puntos	4.NSE B2
De 34 a 39 puntos	3.NSE B1
De 40 a 47 puntos	2.NSE A2
48 puntos a más	1.NSE A1

## Anexo 10: Transcripción del focus group

<b>Transcripción de focus group</b>		
Focus Group		
<b>TIPO:</b>	INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	
<b>FECHA:</b>	31/03/17	
<b>ASUNTO:</b>	Focus Group de Cervezas	
<b>LUGAR:</b>	Av. Santa Cruz 348	
<b>DISTRITO:</b>	San Isidro	
<b>PARTICIPANTES:</b>		
• Ana Karina Chavez	•	Rodrigo Becerra
• Jaime Mendoza	•	Jose Antonio Moloche
• Lorena Cardenas	•	Andrea Gonzales
• Diego Merino	•	Ayudante: Lorena Vásquez
<b>OBJETIVO GENERAL:</b>		
Identificar percepciones, actitudes y conductas de consumo de cerveza con enfoque a la artesanal en jóvenes limeños entre 18 y 35 años de edad del NSE A1 a C1.		
<b>PERFIL DE LA MUESTRA:</b>		
Jóvenes de 18 a 35 años del NSE A1 a C1 de Lima Metropolitana, consumidores habituales de Cerveza.		
<b>UBICACIÓN:</b>		
		

## **I. TRANSCRIPCIÓN**

**Moderadora:** Buenos días chicos, primeramente, agradecerles por su tiempo y participación en el focus de un estudio que estoy realizando en la universidad. Bueno, todos me conocen, así que empezaré a presentarme y luego ustedes lo harán.

En mis tiempos libres, me dedico al deporte, juego fútbol y manejo bicicleta. Ahora para continuar, por favor digan su nombre, edad y su hobby favorito o que realizan en su tiempo libre.

## **II. INTEGRACIÓN: Conocimiento entre los participantes.**

Jaime: Mi nombre es Jaime, tengo 25 años, próximos a los 26 años (risas). Y en mis tiempos libres me gusta jugar básquet, ver películas, me considero cinéfilo y me encanta el fútbol.

Ana Karina: Hola, me llamo Ana Karina, tengo 27 (risas) y en mi tiempo libre voy al cine, a salir a comer.

Lorena: Hola, soy Lorena, tengo 23, en mi tiempo libre me gusta ver películas, comer y cuando tenía tiempo salía en bicicleta, y ahora me fracture el pie y hace tiempo que no salgo.

José Antonio: Soy José Antonio, acabo de cumplir 23 ayer (risas), acabo de terminar la universidad, y así como hobby estoy buscando trabajo y bueno juego fútbol también (risas).

Diego: Hola soy Diego, tengo 21 años (risas), estudio en la Universidad de Lima, ya voy a acabar... y en mis tiempos libres me gusta mucho jugar fútbol y hacer body boarding.

Rodrigo: Soy Rodrigo, tengo 24 años, soy egresado de la Ulima, y en mis tiempos libres me gusta pintar y jugar bastante (risas)

Andrea: Yo soy Andrea, tengo 24 años, me gusta salir con mis amigos, hacer cualquier cosa con ellos (risas).

## **III. TEMA: CERVEZAS EN GENERAL**

**Moderadora:** Bueno chicos, ahora si empezamos, ¿que bebidas consideran que el peruano promedio consume en una fecha importante? Díganme 3 y por qué.

Lorena: ¿En nosotros, o a nivel nacional?

Jaime: ¿Por marcas o bebidas?

**Moderadora:** En general, bebidas alcohólicas

Ana Karina: Cerveza, pisco y ron, en ese orden creo yo

Diego: Conuerdo plenamente.

Rodrigo, Yo creo que aguardientes es el 2do puesto. Porque lo consumen en todo el Perú. Con los macerados (risas).

Andrea: ¿los macerados son en base a que cosa? ¿En base a que licor?

Ana Karina: Es la fruta fermentada nomás (risas).

Rodrigo: o lo mezclan con cañazos.

**Moderadora:** ¿En cuanto a las cervezas, que dicen que son la bebida más consumida, que características tienen la variedad de cerveza del peruano promedio?

Rodrigo: ¿Te refieres a atributos de la cerveza?

**Moderadora:** Si

Jaime: Siento que a muchos no les gusta la malta, sino la cerveza rubia es la más consumida.

Ana Karina: La mayoría prefiere que sea amarga y que no sea muy difícil de que pase.

Diego: Y también por el % de alcohol, que sea entre 4 o 5%.

Todos: Y que sea helada (risas).

Ana Karina: Pero en el caso del Norte, se combina coca cola o pepsi con la cerveza negra (risas). Es normal allá.

**Moderadora:** ¿Y en que momentos se consume la cerveza? ¿Con quienes sería?

Diego: Cuando estas en la playa.

Ana Karina: En los previos o cuando sales a jugar. Depende de la mancha. O también lo alcopops se consumen bastante

**Moderadora:** Por siacaso, si algunos no saben, los alcopops son los smirnoff ice y piscanos (risas con todos).

Lorena: Ahh con razón no entendí al inicio. Claro con eso también se consume.

Diego: Desde mi percepción, va la cerveza acompañado obviamente de otros licores

Ana Karina: La cerveza es el centro de todo y luego lo demás son acompañantes. Porque la finalidad en unos previos es tomar sin emborracharse, y la cerveza te emborracha menos que un corto.

Rodrigo: Si creo que es eso, depende de la mancha, pero siempre hay cerveza

**Moderadora:** Ya brabazo, ¿imagínense si este producto fuera una persona?

Jaime: Sería como Rodrigo... (risas)

**Moderadora:** ¿Hombre o mujer?

Todos: Hombre de todas maneras.

**Moderadora:** ¿Que edad tendría?

Andrea: de 20 a 25 años

**Moderado:** ¿que estilo de vida llevaría?

Ana Karina: Seria entre surfer y hippie, como playero

Diego: Sin zapatos y con ropa de baño. Bien informal

**Moderadora:** ¿Que nacionalidad podría tener?

Andrea: para mí podría ser peruano

Jaime: Sería un belga para mí, pero estaría vestido normal, no tan playero.

Lorena: Como alguien de Brasil también.

**Moderadora:** ¿Que ocupación podría tener este chico?

Diego: Un promotor de eventos

Rodrigo: un productor de eventos de juerga (risas)

**Moderadora:** ¿Si la cerveza fuera una ciudad den el mundo, cual sería? ¿Por qué?

Jose: Rio de janeiro en la época de carnaval

Jaime: Uno de los paises nórdicos, Brusela quizá. Porque ahí se consume bastante

Rodrigo: lo que pasa es que la chela tiene un feeling de cotidianidad que no te da el trago corto, y las ciudades de Berlin, Praga tienen esta percepción de tomarla habitualmente...

Ana Karina: esa pregunta esta más dicifil (risas)... En general en todos partes hay cerveza y el trago típico del lugar.

**Moderadora:** Ya bueno, desde su perspectiva, que características, ¿condiciones debe tener una muy buena cerveza?

Ana Karina: Sabor y la amargura, y de la cabeza de la persona (risas).

Rodrigo: Yo nunca tengo resaca porque soy inmune a eso, pero si me intoxico rápido. Osea que debe tener un % de alcohol no tan alto. Que sea más fino el alcohol que se le ponga. Tambien la malta no debe ser tan aguada.

Andrea: A mí si me gusta la cerveza aguada (risas), claro depende de cada uno.

Ana Karina: Tambien que sea ligera y no embote tanto como la mayoría de las cervezas.

Rodrigo: Un buen lúpulo, sabor, algo amargo y rubia.

#### **IV. TEMA: ARTESANALES VS INDUSTRIALES – HABITOS DE CONSUMO**

**Moderadora:** Si les digo, cerveza artesanal, ¿que es lo primero que se le viene a la mente?

Lorena: ¿Una marca o una palabra?

**Moderadora:** Cualquier cosa que se les venga a a la mente

Diego: Para mi Barbarian como marca

Rodrigo: A mi también.

Ana Karina: Para mi es mas grado de alcohol

Jaime: El IPA de barbarian.

**Moderadora:** Vamos a ponerle un nombre a las cervezas masivas de Backus y Ambev, “Industriales” para poder ubicarlas en las preguntas...¿Que diferencias sienten entre las artesanales y las industriales? En cuanto al sabor, cuerpo, textura y producción

Andrea: Los insumos son mejores en las artesanales, invierten un poco más de dinero, por eso son mas costosas.

Diego: Se perciben como una cerveza más premium.

José: Tienen mas variedad las cervezas artesanales, ya que Cusqueña tiene solo 4 sabores.

Rodrigo: Las artesanales son más personalizadas, y depende de la creatividad de los chicos (dueños). En cambio, las industriales son adaptables a la masa de gente (no se adaptan con ediciones pequeñas porque sus procesos son mas estandarizados).

**Moderadora:** Justo para hacer una división entre estas 2 variedades de cerveza, ¿en que ocasiones consumen una artesanal y una industrial?

Jaime: Artesanales es mas en un bar y las industriales en cualquier momento por el precio mas bajo.

Ana Karina: Las artesanales son más caras que las industriales.

Andrea: Tambien el fácil acceso a la cerveza industrial esta en todos lados.

Jose: Pero no están en las bodegas de Lima Norte unas artesanales, en cambio si en lugares de San Isidro, Miraflores y la Molina creo yo. Es más segmentado.

Rodrigo: Se vuelve algo especial tomar una cerveza artesanal, es para conversar con amigos, pareja, ect. Es como una actividad aparte. Uno va a buscar la chela artesanal, en cambio la industrial se adapta a los demás momentos porque están en todos lados.

**Moderadora:** Y justamente, la frecuencia de consumo, cual sienten que es la mas común en consumir, a pesar del crecimiento de la artesanal

Ana Karina: Las industriales están en todos lados, y su consumo es bastante frecuente. Aparte porque el precio es menor, Sale mas a cuenta comprar un six pack y no 2 artesanales que serian lo mismo en dinero.

Lorena: tienen un público más amplio, asi que tiene mayor consumo.

**Moderadora:** ¿Y la industrial, con que lo acompañan, un piqueo, una comida u otro licor? En cambio, ¿las artesanales con cuales acompañamientos?

Diego: Si podría combinar una cerveza industrial con un piqueo snack, y la artesanal no va tanto en esa onda, es mejor con un piqueo mas elaborado, como con tequeños o hamburguesitas.

Jose: La industrial la puedes consumir en cualquier momento del día.

Rodrigo: Además, las artesanales tienen sabores más fuertes que compiten mucho con la comida, son menos adaptables, porque tienen más personalidad por decirlo de alguna manera.

Ana Karina: Es que las artesanales son más densas, podría ir con una hamburguesa pequeña. Es decir, con un piqueo más pequeño.

**Moderadora:** ¿En que momentos no consumirían una cerveza artesanal y si una industrial?

Lorena: En eventos especiales, tomar una artesanal, es como una actividad ya planificada. La industrial es puede ser en cualquier momento, porque además el precio es menor.

## **V. TEMA: CERVEZAS ARTESANALES**

**Moderadora:** ¿Como fue su primera experiencia en probar cerveza industrial? ¿Y con quienes? (risas)

Ana Karina: Para mi fue en una juerga, es un bar de Pueblo Libre, llamado Hops (risas) donde solo venden cerveza artesanal (risas). Afuera es el bar y adentro es la discoteca. Ahí fue la primera vez que probe

Andrea: Yo también en Hops.

Rodrigo: Yo también si me acuerdo, pero no fue en un contexto como ese (risas), el mio fue mucho mas tranqui, estaba en la universidad con un pata y fuimos a una tienda que estaban activando cervezas artesanales. Y uno de ellos tenia la estampita que sabia de las artesanales, super conocedor, el que se creia que sabia y que conceptualmente quería convertir la cerveza artesanal es algo super premium y diferenciador Y ahí fue donde probe. Me la recomendaron. (risas)

Diego: A mi tambien me promovieron para probar (risas), unos primos mayores me llevaron a un festival en el circulo militar de cervezas artesanales.

Jaime: Yo no era mucho de salir antes (risas), tomaba ocasionalmente. Y cuando fui a estudiar a Francia, estuve en Belgica e hice uno de esos tours. Y en delirium, es un bar que te auspician las cervezas artesanales, y por curiosidad me quede dos horas o más para probar (risas).

Lorena: Yo también probe en Delirium cuando me fui de intercambio a Belgica...y luego en una feria de cervezas artesanales cuando fui contigo (A la moderadora). Antes no me gustaba la cerveza industrial, pero cuando la probe en Europa quize consumirla aquí en Lima.

**Moderadora:** ¿Que conocen sobre las cervezas artesanales en Lima, como eventos?

Rodrigo: El Octoberfest que tiene ediciones especiales de artesanales, el Craft Beer en el Jockey y el evento en el circulo militar que dijo Diego.

**Moderadora:** Ya brabazo, ¿cuales son las ventajas de una cerveza artesanal? ¿Y sus desventajas?

Jose: Una ventaja es la variedad de sabor, y no te limitas a los 4 sabores de Cusqueña.

Ana Karina: Hay variedad, si es amarga, acida...

Andrea: Lo innovador lo hace interesante

**Moderadora:** ¿Y las desventajas? De echo como tienen ventajas, también consideran alguna desventaja importante, aparte del precio alto

Diego: La poca sensibilidad de encontrarla, el bajo acceso.

Rodrigo: La baja distribución de las artesanales.

Lorena: Ahora la venden mas en Wong, vivnada, pero no esta toda la variedad en esas tiendas.

Jaime: No creo que se considere una desventaja porque eso pierde el que sea super premium (risas)

**Moderadora:** para terminar esta parte de artesanales... ¿Cuáles son las principales marcas de cervezas artesanales que se les viene a la mente? Las TOP 3, no consideren a las industriales.

Ana Karina: Barbarian, Candelaria y Barranco beer Company.

Jaime: Nuevo mundo dentro del top aparte de Barbarian y Candelaria.

Andrea: Las de hops son ricas también.

Ana Karina: Lo chévere de ir a estos sitios como Hops es que puedes ver como las producen (las máquinas), y sentir que la chela está fresca y recién preparada, del momento.

## **VI. TEMA: ATRIBUTOS DE LA CERVEZA ARTESANAL**

**Moderadora:** Así como les dije antes de los atributos de las cervezas en general, ahora ¿cuáles serían los atributos que buscan una cerveza artesanal? ¿Por qué?

Ana Karina: El mayor porcentaje de alcohol (risas)

Rodrigo: Como te está costando más, te puedes tomar menos. Así que...

Ana Karina: Claro uno compensa a otro (risas)

Rodrigo: Si quiere recrearte un poco más (risas), es importante que tenga más grado de alcohol

Jaime: la variedad que también es lo que mencionaron.

Andrea: Las variedades de cerveza que pueden crear en el corto tiempo, algo que no pueden hacer las industriales.

Rodrigo: tiene que ser como exótico, innovador

Ana Karina: Que sea amarga, pero que pase limpia, y no te raspe tanto como las industriales. Además que no embote tanto, que es lo principal.

Rodrigo: Eso pasa porque las industriales son más carbonatadas. Mas igual a la gaseosa, por eso infla.

**Moderadora:** ¿Cuáles serían los atributos o valores más representativos de las cervezas artesanales que existen en el mercado?

Jaime: La variedad, los diferentes sabores...

Diego: lo exótico que dijeron.

Ana Karina: Creo que el buen lúpulo e ingredientes con mayor concentración de alcohol.

**Moderadora:** ya bueno, ¿sienten que han logrado alguna conexión emocional con alguna marca de cerveza artesanal? ¿Por qué?

Jose: Asu (risas)

Andrea: Tanto feeling no

Lorena: No he probado todas para decir que soy fiel a una

**Moderadora:** ¿Y saben de alguien que se haya tatuado algo de una cerveza artesanal? Pues eso seria algo de bastante fidelidad (risas de todos)

Rodrigo: ¡Eeeh Yo si! Tengo una conexión emocional (risas), es que si soy una persona muy emotiva. Es con Barranco Beer Company, pues se volvió una rutina con los amigos de la universidad, y se volvió un feeling con la situación de consumirla y con el local. ...Y cual era la otra pregunta?

Ana Karina: ¿Si te has tatuado? (risas)

Rodrigo: Lo que pasa, es que los diseñadores graficos que contratan para las etiquetas (los conozco) son bien chibolos y usan cosas vintage, el indio, el venado, diseños super pop. Y ellos si se tatúan eso (risas)

**Moderadora:** Yo si conocí un caso, en donde se se tatuaron algo de Barbarian

Diego: Yo si tengo un casco vikingo de Barbarian.

Rodrigo: he visto que tienen mucho cariño con Barbarian algunos amigos y usan gorras y polos de la marca.

Jose: Yo si tengo la ocasión de conusmir una chela, si, pero no me provoca una marca en particular...

## **VII. TEST PRODUCTO: PRUEBA DE SABOR**

**Moderadora:** Ya brabazo, justo ahorita vamos a tener una pequeña prueba, asi que me esperan un rato para poder traer los vasos.

Todos: Yee (risas)

Ana Karina: Pero él no puede tomar, yo me sacrifico para que veas lo buena que soy.

Jaime: es que estoy enfermo.

### **Espera de las muestras**

**Moderadora:** Justo lo que les iba a decir, que puedan cerrar los ojos para que puedan sentir la concetracion del sabor (risas)

Andrea: huele a chicha de jora

Todos: risas

**Moderadora:** ¿Que es lo que opinan del sabor?

Ana Karina: el sabor es cítrico

Rodrigo: Me parece al estilo Lima (que es amarga y citrica al mismo tiempo)

Andrea: ¿como el aguaymanto?

Jose: no.. el aguaymanto es diferente en sabor

**Moderadora:** ¿Y con el cuerpo o textura de la cerveza?

Ana Karina: tiene el gas preciso para pasar, pero al pasar la siento aguada. Le faltaria mas cuerpo para poderla pasar.

Diego: se complementaria si fuera mas consistente.

**Moderadora:** Ah yaa (risas) osea tiene que ser como más densa...y ¿que es lo primero que se les ocurre? ¿Algún momento o marca al probarla?

Andrea: A mi me recuerda una cerveza de Hops, que se parece

Diego: A una de Barbarian, que se parece bastante

Rodrigo: Se parece mas a un Red Ale (cerveza artesanal)

Jose: Se parece a una cusqueña de red lager

**Moderadora:** ¿y si la comparan con su cerveza favorita que diferencias habría? ¿o es similar?

Rodrigo: La siento diferente a mi favorita...ser un poco más amarga y menos cítrica

Andrea: En mi caso lo contrario...me gusta mas suave

Diego: En mi caso esta perfecto, pero le faltaría más cuerpo

Ana Karina: El cuerpo seria lo que le falta, para poder considerar (risas)

Diego: Tambien el dónde esta servido, es un atributo importante. Aparte que este super helada.

## **VIII. TEST DE PRODUCTO: PRUEBA DE EMPAQUE**

**Moderadora:** Despues de esto, vamos a hacer un test de empaque, traeré unas presentaciones... para unas opiniones...

**Espera de las muestras**

**Moderadora:** Esto es para que lo compartan en parejas (entrega de una botella a cada pareja de participantes). ¿Que opinan de la forma de botella, que es lo primero que se les viene a la mente? Osea el tamaño, color, forma...

Andrea: El color me hace recordar a la malta negra

Lorena: ¿no es de barbarian la botella?

Todos: ¡Si!

Diego: es que la de la candelaria es mas larga, y esta presentación no me cuadra

Andrea: Es que me hace recordar lo que tomaba en mi infancia

**Moderadora:** ¡¿Que?! (risas)

Andrea: No es que la malta en Venezuela, lo tomaban los niños en sus locheras. Pero no como el maltin power que es horrible. Alla la malta es deliciosa.

Todos: ¡Ahhh ya! (risas)

Rodrigo: Pucha a mi me hace recordar... a marcas artesanales, pero no una es especifico. Sino a la cara de un proveedor que conocí (por un amigo) (risas)

**Moderadora:** yaa, y de echo estamos de acuerdo que es una presentación de una cerveza, ¿pero importada o nacional?

Andrea: Yo estoy con el tema de la malta, me parece importada

Jaime: A mi también como una importada. Las nacionales tienen presentación mas larga

Ana Karina: Es que tenemos tan metida en la cabeza las industriales, que son flacas y largas. Y esta presentación al ser mas baja, la siento importada.

Rodrigo: Yo lo he asociado con una barbarian, asi que nacional la considero.

**Moderadora:** Justamente, ¿creen que es una marca industrial o artesanal y por qué?

Rodrigo: Artesanal de todas maneras

Andrea: Por el color sobretodo...

Ana Karina: Por la forma del pico y el tamaño es artesanal fijo.

**Moderadora:** ¿Y que precio podrian pagar por esta presentación?

Andrea: 15 maximo

Lorena: yo creo que 10 soles

Diego: si estas en el bar, hasta 15 maximo. Pero en un supermercado hasta 11 soles.

Rodrigo: Depende de donde lo compres...

**Moderadora:** ¿Y si estas en una discoteca, cuanto podrian pagar? Sabiendo que el margen es mayor...

Ana Karina: las artesanales no las veo en las discotecas...

Rodrigo: lo que pasa es que si estas en una discoteca y te la quieres pegar, sale mas a cuenta comprar industriales por el precio menor que una artesanal que te puede costar mas de 20 soles...(risas)

Lorena: no se disfrutaría una artesanal tanto en una discoteca

Rodrigo: ¡Aparte viene un desadaptado y te dice secooo! (risas) Y la artesanal tiene más alcohol, así que no caería tan bien en una discoteca por el precio y el nivel de alcohol.

**Moderadora:** Entonces seria un tema de % de alcohol y del precio que no se consideraría en una discoteca su venta...yaa y ¿como seria la etiqueta de la cerveza? ¿Que le podrían poner, en el sentido de las letras, colores, figuras?

Diego: algo artisitico y muy colorido, con graffitis mas urbano. que sea bien recargado.

Rodrigo: Negros y muchos colores

Andrea: Diseño mas sueltos, abstractos... algo así. Que te llame la atención y bien elaborado

Rodrigo: Diseños mas comprimidos creo yo...más geometricos

**Moderadora:** Ya bueno chicos esto ha sido todo el focus Muchas gracias por su tiempo. Y ahora como se acercan las pascuas, les entregaré un pequeño presente.

Todos: Gracias!

## Anexo 11: Consumo de cerveza en Lima según CPI

### Categoría: Bebidas

<b>JUGOS NATURALES ENVASADOS</b>	<b>CONSUMIDORES :</b>	<b>54.6</b>
	Diario/ Interdiario	31.5
	Semanal	28.4
	Eventual	40.1
<b>BEBIDAS ENERGIZANTES REHIDRATANTES</b>	<b>CONSUMIDORES :</b>	<b>46.3</b>
	Diario/ Interdiario	32.6
	Semanal	22.0
	Eventual	45.4
<b>CERVEZA</b>	<b>CONSUMIDORES :</b>	<b>45.0</b>
	Diario/ Interdiario	3.1
	Semanal	19.3
	Eventual	77.6
<b>REFRESCOS</b>	<b>CONSUMIDORES :</b>	<b>27.7</b>
	Diario/ Interdiario	34.7
	Semanal	21.7
	Eventual	43.6

Nota:Frecuencia de consumo de cerveza en Lima Metropolitana. Se considera consumo habitual al diario, interdiario y semanal que abarca el 22% de los habitantes.

Fuente: CPI. Obtenido de [www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr201205-01.pdf](http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr201205-01.pdf)

## Anexo 12: Formato de encuesta

Buen día, en esta ocasión se realiza una encuesta para analizar un estudio acerca de un tipo de bebida alcohólica, por lo que le agradeceré me responda algunas preguntas. Toda la información que nos brinde será tratada confidencialmente. Muchas Gracias.

### Datos Personales:

D1: Nombres: \_\_\_\_\_ D3: Edad: \_\_\_\_\_ años  
 D2: Apellidos: \_\_\_\_\_ D4: Genero: F  M   
 D5: Distrito de Residencia: \_\_\_\_\_ D6: Estado Civil: \_\_\_\_\_

\*Si respondió en D3 (menor a 18 años o mayor a 35), se agradece y se finaliza la encuesta.

### Filtro universal:

U1: Ud. o algún miembro de su familia trabaja en alguna de las siguientes empresas:

- |  |       |       |
|--|-------|-------|
| A) Agencia de publicidad               | 1. Sí | 2. No |
| B) Cía de la Inv. De Mercado           | 1. Sí | 2. No |
| C) Medios de comunicación              | 1. Sí | 2. No |
| D) Cía que ofrecen bebidas alcohólicas | 1. Sí | 2. No |

\*Si en alguna opción marca la rpt: “sí”, se agradece y se finaliza encuesta.

\*La pregunta “U1” no será considerada para el análisis estadístico.

### Filtro específico:

E1: En los últimos seis (6) meses:

¿Ha tenido la oportunidad de tomar o comprar bebidas alcohólicas?

1. Sí                       2. No

\*Si respondió “No”, se agradece y se finaliza la encuesta.

E2: En los últimos seis (6) meses: ¿Cuál es la bebida alcohólica que más consume?

E3: ¿Con qué frecuencia?

BEBIDA	(E2) TOMAR/ PROBAR	(E3) FRECUENCIA						
		Diario / 6-7 veces a la semana	4 a 5 veces por semana	2 a 3 veces por semana	1 vez a la semana	1 vez cada quince días	1 vez cada mes	Menor frecuencia
Cerveza	1	1	2	3	4	5	6	7
Vino	2	1	2	3	4	5	6	7
Ron	3	1	2	3	4	5	6	7
Pisco	4	1	2	3	4	5	6	7
Vodka	5	1	2	3	4	5	6	7
Whisky	6	1	2	3	4	5	6	7
Gin	7	1	2	3	4	5	6	7
Otro _____	8	1	2	3	4	5	6	7

NOTA. - SE REQUIERE CONSUMIDORES DE CERVEZA HABITUALES.

SI E2, RESPONDE CERVEZA: CONTINUAR CON ENCUESTA.

SI E3 RESPONDE QUE TOMA CERVEZA POR LO MENOS 1 VEZ AL MES: CONTINUAR ENCUESTA

\*Si no cumple estos requerimientos anteriores, se agradece y se finaliza la encuesta.

## PARTE I: Asociaciones de Cerveza

P1.- ¿En qué lugares normalmente consume cervezas? (Puede marcar más de una opción).

1. Bares/Discotecas
2. En mi casa
3. En casa de familiares/amigos
4. En la oficina/trabajo
5. En la calle/auto/vía pública
6. Otros: \_\_\_\_\_

P2.- ¿Con cuál de las siguientes frases usted se identifica más?

1. Soy un consumidor que prefiere consumir la misma marca de cerveza siempre.
2. Soy un consumidor que puede aceptar dos o tres marcas de cerveza.
3. Soy un consumidor que le gusta probar diferentes sabores-marcas cerveza.
4. Me da igual cualquier marca de cerveza.

P3.- ¿Ud. con quién consume cerveza habitualmente? (Puede marcar más de una opción)

1. Sólo
2. Con Amigos/Vecinos/Compañeros
3. Con su Pareja
4. Con Familiares
5. Otros: \_\_\_\_\_

P4.- ¿Ud cuál característica considera la más importante en una buena cerveza? Marque con una "X" en cada característica, según su criterio:

Características	(1) Nada importante	(2) Poco importante	(3) Algo importante	(4) Importante	(5) Muy importante
P4 Amargor	1	2	3	4	5
P5 Sabor	1	2	3	4	5
P6 Cuerpo-Textura	1	2	3	4	5
P7 % de Alcohol	1	2	3	4	5
P8 País de origen	1	2	3	4	5
P9 Marca	1	2	3	4	5

P10.- ¿Qué marca de Cerveza recuerda como la primera en su mente? (P10 A P13)

P14.- Y... ¿Cuál es su marca favorita?

P10: Recordación (Awareness)	P10. Primera Mención (RU)	P11. Segunda Mención (RU)	P12. Tercera Mención (RU)	P13. Cuarta Mención (RU)	P14: Marca Favorita (RU)
1. Pilsen	1	1	1	1	1
2. Cristal	2	2	2	2	2
3. Cusqueña	3	3	3	3	3
4. Brahma	4	4	4	4	4
5. Tres Cruces	5	5	5	5	5
6. Stella Artois	6	6	6	6	6
7. Miller	7	7	7	7	7
8. Barbarian	8	8	8	8	8
9. Otros:	9	9	9	9	9

## **PARTE II: Asociaciones de Cerveza Artesanal**

P15.- ¿Ud. alguna vez ha consumido cerveza artesanal?

1. Sí                       2. No

\*Si marcó el número 2, continuar en la pregunta P24.

P16.- ¿Qué marca de Cerveza Artesanal recuerda como la primera en su mente? (P16 A P19)

P20.- Y... ¿Qué marca artesanal le parece la mejor?

**(Variable Awareness, Saliente + Significativo)**

<b>P16: Recordación (Awareness)</b>	<b>P16. Primera Mención (RU)</b>	<b>P17. Segunda Mención (RU)</b>	<b>P18. Tercera Mención (RU)</b>	<b>P19. Cuarta Mención (RU)</b>	<b>P20: La Mejor (RU)</b>
1. Sierra Andina	1	1	1	1	1
2. Nuevo Mundo	2	2	2	2	2
3. La popular candelaria	3	3	3	3	3
4. Barbarian	4	4	4	4	4
5. Barranco Beer	5	5	5	5	5
6. Cumbres	6	6	6	6	6
7. Del Valle	7	7	7	7	7
8. Ninguno	8	8	8	8	8
9. Otros:	9	9	9	9	9

P21.-¿Qué marca de cerveza artesanal considera usted? **(Variable Consideration)**

P22.- En los últimos seis meses (2017): ¿Cuántas veces ha probado esta marca?

**(Variable Trial)**

<b>P21: Marca Considerada</b>	<b>P22: Cuántas veces ha probado esta marca en los últimos 6 meses (Trial)</b>						
	<b>Ha probado</b>	<b>Solo 1 vez</b>	<b>Dos veces</b>	<b>Tres veces</b>	<b>Cuatro Veces</b>	<b>Cinco veces</b>	<b>Seis a más veces</b>
1. Sierra Andina	1	1	2	3	4	5	6
2. Nuevo Mundo	2	1	2	3	4	5	6
3. La popular candelaria	3	1	2	3	4	5	6
4. Barbarian	4	1	2	3	4	5	6
5. Barranco Beer	5	1	2	3	4	5	6
6. Cumbres	6	1	2	3	4	5	6
7. Del Valle	7	1	2	3	4	5	6
8. Ninguno	8	1	2	3	4	5	6
9. Otros	9	1	2	3	4	5	6

P23.- ¿Cuándo fue la última vez que consumió o probó una cerveza artesanal?

1. Esta semana.
2. La semana pasada.
3. Hace dos semanas.
4. Hace un mes.
5. Hace 2-3 meses.
6. Hace 4-6 meses.
7. Hace más de 6 meses.

P24.- Indique por favor, marcando una X, cuál es su percepción sobre las cervezas artesanales en cada una de las siguientes características:

Para mí, una CERVEZA ARTESANAL es:

(Marcar con una X, en el lugar que considere la mejor definición de una cerveza artesanal)

P24	Difícil de Encontrar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Fácil de Encontrar
P25	Está en muy pocas tiendas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Está en todas las tiendas
P26	Precio Bajo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Precio Muy Alto
P27	Bajo nivel del Alcohol	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Alto nivel de Alcohol
P28	Viene poca cantidad por envase	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Viene mucha cantidad por envase
P29	Normalmente son nacionales	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Normalmente son Importadas
P30	Poco Amargas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy Amargas
P31	Envase poco atractivo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Envase muy atractivo.

### PARTE III: Artesanales vs Industriales

#### Cervezas Industriales:

P32.- En la pregunta P14, usted mencionó que su marca de cerveza favorita es: \_\_\_\_\_.

Diga usted, ¿qué cerveza es \_\_\_\_\_?

1. Cerveza Industrial
2. Cerveza Artesanal


P33.- Indique por favor, marcando una X, cuál es su percepción sobre las CERVEZAS INDUSTRIALES en cada una de las siguientes características:

Para mí, una CERVEZA INDUSTRIAL es:

(Marcar con una X, en el lugar que considere la mejor definición de una cerveza industrial)

P33	Difícil de Encontrar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Fácil de Encontrar
P34	Está en muy pocas tiendas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Está en todas las tiendas
P35	Precio Bajo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Precio Muy Alto
P36	Bajo nivel del Alcohol	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Alto nivel de Alcohol
P37	Viene poca cantidad por envase	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Viene mucha cantidad por envase
P38	Normalmente son nacionales	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Normalmente son Importadas
P39	Poco Amargas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy Amargas
P40	Envase poco atractivo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Envase muy atractivo.

P41.- ¿Para Ud. cual característica considera que es la más importante en cada Marca? Marque con una sola "X" en cada marca, según su experiencia de consumo: **(Variable Diferenciación)**

P42: Qué característica es la más fuerte en:						
	Alto niveles de amargor	Variedad de sabores	Tiene precio accesible	Innovación	Diferentes tipos de envase	Historia de la Marca
P41. Pilsen	1	2	3	4	5	6
P42. Cusqueña	1	2	3	4	5	6
P43. Cristal	1	2	3	4	5	6
P44. Babarian	1	2	3	4	5	6
P45. La Popular Candelaria	1	2	3	4	5	6
P46. Corona	1	2	3	4	5	6
P47. Sierra Andina	1	2	3	4	5	6

P48.- ¿Cuál es la marca de Cerveza Industrial que considera la más preferida según su consumo? Marcar solo una:

- |             |                          |                   |                          |
|-------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| 1. Cusqueña | <input type="checkbox"/> | 7. Budweiser      | <input type="checkbox"/> |
| 2. Brahma   | <input type="checkbox"/> | 8. Barena         | <input type="checkbox"/> |
| 3. Cristal  | <input type="checkbox"/> | 9. Miller         | <input type="checkbox"/> |
| 4. Peroni   | <input type="checkbox"/> | 10. Corona        | <input type="checkbox"/> |
| 5. Grolsch  | <input type="checkbox"/> | 11. Stella Artois | <input type="checkbox"/> |
| 6. Pilsen   | <input type="checkbox"/> | 12. Ninguna       | <input type="checkbox"/> |

#### Parte IV: Modelo Brand Equity

P49.- ¿Usted ha consumido la marca artesanal BARBARIAN?

1. Sí                       2. No

\*Si marcó "No", continuar en la pregunta 53.

P50.- ¿Usted con cuanta frecuencia consume la marca BARBARIAN? (Variable Repeat)

- |                                |                          |
|--------------------------------|--------------------------|
| 1. Todos los días              | <input type="checkbox"/> |
| 2. Dos/cinco veces a la semana | <input type="checkbox"/> |
| 3. Una vez a la semana         | <input type="checkbox"/> |
| 4. Cada 15 días                | <input type="checkbox"/> |
| 5. Una vez al mes              | <input type="checkbox"/> |
| 6. Otra _____ veces año        | <input type="checkbox"/> |

P51.- ¿Usted considera que tiene algún vínculo emocional con la marca BARBARIAN?

(Variable Loyalty)

P51:Loyalty	(1) Ningún vínculo emocional	(2) Poco vínculo emocional	(3) Regular vínculo emocional	(4) Gran vínculo emocional	(5) Excesivo vínculo emocional
1. Barbarian	1	2	3	4	5

P52.- ¿Usted recomendaría el consumo de la marca BARBARIAN? (Variable Recommendation)

P52: Recommendation	(1) Nunca la Recomendaría	(2) No la Recomendaría	(3) Me es indiferente.	(4) Sí la recomendaría	(5) La recomendaría siempre
1. Barbarian	1	2	3	4	5

\*Continuar en las preguntas de FILTRO NSE.

P53.- ¿Cuál motivo le limita el consumo de la marca BARBARIAN?

- |   |                          |
|---|--------------------------|
| 1. Poca disponibilidad en puntos de venta | <input type="checkbox"/> |
| 2. Alto Precio                            | <input type="checkbox"/> |
| 3. No llama la atención                   | <input type="checkbox"/> |
| 4. No conozco la marca                    | <input type="checkbox"/> |
| 5. No es de mi gusto                      | <input type="checkbox"/> |

**FILTRO NSE:**

EL/LA JEFE DE HOGAR: aquella persona, hombre o mujer, de 15 años a más, que aporta más económicamente en el hogar o toma las decisiones financieras de la familia, y vive en el hogar.

N1.- ¿Cuál es el máximo nivel de instrucción alcanzado por el jefe del hogar?

- [0] Sin Educación/Educación Inicial
- [1] Primaria Completa o Incompleta/Secundaria Incompleta
- [2] Secundaria Completa/Superior Técnico Incompleta
- [3] Superior Técnico Completo
- [4] Superior Univ Incompleta
- [5] Superior Univ Completa
- [7] Postgrado Univ

N2.- ¿Cuál de estos bienes tiene en su hogar que esté funcionando?

	SÍ	No
Computadora, laptop, Tablet en funcionamiento	2	0
Lavadora en funcionamiento	2	0
Horno microondas en funcionamiento	2	0
Refrigeradora/ Congeladora en funcionamiento	2	0

N3.- ¿Cuál de estos bienes/servicios tiene en su hogar que esté funcionando?

	SÍ	No
Auto o camioneta solo para uso particular (NO TAXI NI AUTO DE LA EMPRESA)	5	0
Servicio doméstico en el hogar pagado (MINIMO QUE VAYA AL HOGAR 1 VEZ POR SEMANA)	5	0

N4.- ¿Cuál es el material predominante en los pisos de su vivienda?

- [0] Tierra /Otro (arena y tablonos sin pulir)
- [3] Cementos sin pulir o pulido/ Madera (entablados)/Tapizon
- [5] Losetas/Terrazos, mayólicas, cerámicos, vinílicos, mosaico o similares
- [7] Laminado tipo madera, láminas asfálticas o similares
- [8] Parquet o madera pulida y similares; porcelanato, alfombra, mármol

N5.- El/La jefa del hogar ¿está afiliado a algún sistema de prestaciones de salud que aparece en la siguiente lista?

- |                                    |                                       |
|------------------------------------|---------------------------------------|
| [0] Seguro Integral de Salud (SIS) | [2] ESSALUD                           |
| [4] Seguro Salud FFAA/Policiales   | [6] Entidad prestadora de salud (EPS) |

N6.- ¿Cuál es el material predominante en las paredes exteriores de su vivienda?

- [0] Estera      [2] Madera, piedra con barro, quincha (caño con barro)/Tapia/Adobe  
 [4] Piedra o Sillar con cal o cemento      [6] Ladrillo o bloque de cemento

N7.- El baño o servicio higiénico que tiene en su hogar está CONECTADO a:

NO TIENE O NO ESTÁ CONECTADO A UN DESAGUE (SIN RED PÚBLICA)		SI ESTÁ CONECTADO AL DESAGUE (CON RED PÚBLICA)	
No tiene baño	0	Baño compartido fuera de la vivienda (Ej.: quintas, corralones, cuartos con baño compartido, etc.)	3
Baño que da a un pozo ciego, silo, letrina, pozo séptico, río, acequia o canal dentro o fuera del hogar	1	Baño dentro de la vivienda	5

N1	
N2	
N3	
N4	
N5	
N6	
N7	
Total Ptos	
NSE	



Menos de 12 puntos	<b>8.NSE E</b>
De 13 a 19 puntos	<b>7.NSE D</b>
De 20 a 22 puntos	<b>6.NSE C2</b>
De 23 a 28 puntos	<b>5.NSE C1</b>

De 29 a 33 puntos	<b>4.NSE B2</b>
De 34 a 39 puntos	<b>3.NSE B1</b>
De 40 a 47 puntos	<b>2.NSE A2</b>
48 puntos a más	<b>1.NSE A1</b>

## Anexo 13: Resultados absolutos de la encuesta

### Género de consumidores de cerveza artesanal

	Total
FEMENINO	78
MASCULINO	68
Total general	146

### NSE de consumidores de cerveza artesanal

	Total
NSE A1	18
NSE A2	48
NSE B1	60
NSE B2	19
NSE C1	1
Total general	146

### Zonas geográficas de consumo de cerveza artesanal

	Total
LIMA CENTRO Y CALLAO	26
LIMA ESTE	20
LIMA NORTE	23
LIMA SUR	24
LIMA TRADICIONAL	53
Total general	146

### Marca favorita de cerveza artesanal

	Total
BARRANCO BEER COMPANY	41
BARBARIAN	38
DEL VALLE	1
NUEVO MUNDO	8
POPULAR CANDELARIA	36
SIERRA ANDINA	22
Total general	146

### Modelo de brand equity: Pilares de *Saliency* y *Meaningful* en Barbarian

	Total
BARBARIAN COMO FAVORITA	38
BARBARIAN COMO NO FAVORITA	108
Total general	146

Modelo de brand equity: *Pilar de Different* en Barbarian

	Total
ALTO NIVEL DE AMARGOR	29
INNOVACIÓN	52
VARIEDAD DE SABORES	65
Total general	146

Modelo de brand equity: *Awareness* en Barbarian

	Total
RECUERDA A BARBARIAN	120
NO RECUERDA A BARBARIAN	26
Total general	146

Modelo de brand equity: *Consideration* en Barbarian

	Total
CONSIDERA A BARBARIAN	57
NO CONSIDERA A BARBARIAN	89
Total general	146

Modelo de brand equity: *Trial* en Barbarian

	Total
SI PROBO BARBARIAN	57
NO PROBO BARBARIAN	89
Total general	146

Modelo de brand equity: *Repeat* en Barbarian

	Total
SOLO 1 VEZ	6
2 VECES	7
3 VECES	7
4 VECES	8
5 VECES	19
6 VECES	10
Total general	57

Modelo de brand equity: *Recommendation* en Barbarian

	Total
NO RECOMIENDA	6
SI RECOMIENDA	51
Total general	57

Modelo de brand equity: *Loyalty* en Barbarian

	Total
GRAN VÍNCULO	5
REGULAR VÍNCULO	4
POCO VÍNCULO	21
NINGÚN VÍNCULO	27
Total general	57

Modelo de brand equity: *Awareness* en Nuevo Mundo

	Total
RECUERDA A NUEVO MUNDO	59
NO RECUERDA A NUEVO MUNDO	87
Total general	146

Modelo de brand equity: *Consideration* en Nuevo Mundo

	Total
CONSIDERA A NUEVO MUNDO	15
NO CONSIDERA A NUEVO MUNDO	131
Total general	146

Modelo de brand equity: *Trial* en Nuevo Mundo

	Total
SI PROBO NUEVO MUNDO	15
NO PROBO NUEVO MUNDO	131
Total general	146

Modelo de brand equity: *Awareness* en La Popular Candelaria

	Total
RECUERDA A LA POPULAR CANDELARIA	98
NO RECUERDA A LA POPULAR CANDELARIA	48
Total general	146

Modelo de brand equity: *Consideration* en La Popular Candelaria

	Total
CONSIDERA A LA POPULAR CANDELARIA	41
NO CONSIDERA A LA POPULAR CANDELARIA	105
Total general	146

Modelo de brand equity: *Trial* en La Popular Candelaria

	Total
SI PROBO LA POPULAR CANDELARIA	41
NO PROBO LA POPULAR CANDELARIA	105
Total general	146

Limitaciones del no consumo de cerveza artesanal

	Total
ALTO PRECIO	41
NO CONOZCO LA MARCA	21
NO ES MI GUSTO	1
NO LLAMA LA ATENCION	17
POCA DISPONIBILIDAD EN PDV	24
Total general	104

Cervezas preferidas por los "no consumidores artesanales"

	Total
BRAHMA	6
CRISTAL	57
PILSEN	41
Total general	104

Zoom alto precio: ¿Cuál zona es la más afectada por el alto precio?

	Total
LIMA CENTRO Y CALLAO	2
LIMA ESTE	23
LIMA NORTE	15
LIMA SUR	1
Total general	41

Zoom Cristal: ¿Por qué es preferida por los no consumidores de artesanales?

	Total
ALTO NIVEL AMARGOR	24
HISTORIA DE MARCA	20
PRECIO ACCESIBLE	13
Total general	57

Atributos más valorados del consumidor por marca

	Cusqueña	Barbarian	La Popular Candelaria
ALTO NIVEL AMARGOR	8	29	30
HISTORIA DE MARCA	49	0	0
INNOVACION DE ESTILOS	35	52	33
PRECIO ACCESIBLE	6	0	31
VARIEDAD DE SABORES	48	65	52
Total general	146	146	146

“Variedad de sabores” de Barbarian

	Femenino	Masculino	Total general
LIMA CENTRO Y CALLAO	6	6	12
LIMA ESTE	3	0	3
LIMA NORTE	9	4	13
LIMA SUR	6	5	11
LIMA TRADICIONAL	16	10	26
Total general	40	25	65

“Variedad de sabores” de La Popular Candelaria

	Femenino	Masculino	Total general
LIMA CENTRO Y CALLAO	6	4	10
LIMA ESTE	4	0	4
LIMA NORTE	4	6	10
LIMA SUR	4	4	8
LIMA TRADICIONAL	12	8	20
Total general	30	22	52

“Historia de marca” de Cusqueña

	Femenino	Masculino	Total general
LIMA CENTRO Y CALLAO	4	3	7
LIMA ESTE	3	0	3
LIMA NORTE	0	3	3
LIMA SUR	5	7	12
LIMA TRADICIONAL	15	9	24
Total general	27	22	49

