



UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

**IMPLEMENTACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE UN CANAL DE VENTA
DIRECTA EN LA EMPRESA CERVEZAS ARTESANALES S.A**

Autor

CONSTANZA ANDREA FUENTES SILVA

**INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL PRESENTADA A LA CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES DE LA
UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO
EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
TÍTULO PROFESIONAL DE ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES.**

PROFESOR GUÍA: ANDRÉS BERNAL T.

Julio del 2014, Santiago de Chile

ÍNDICE

ÍNDICE.....	1
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	3
INTRODUCCIÓN.....	4
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	6
1.1 LA CERVEZA.....	6
1.2 CARACTERÍSTICAS DE LA CERVEZA ARTESANAL	9
1.3 E-COMMERCE O COMERCIO ELECTRÓNICO	9
1.3.1 Categorías de e-commerce	11
1.3.2 E-commerce en la industria nacional	13
1.4 E-MARKETING.....	18
1.5 PLAN DE MARKETING	19
1.6 MARKETING MIX	19
1.6.1 Producto	20
1.6.2 Precio.....	20
1.6.3 Plaza	21
1.6.4 Promoción	23
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	25
2.1 RESEÑA HISTÓRICA.....	25
2.2 MISIÓN	27
2.3 PRODUCTOS	27
2.3.1 Cerveza Premium Mestra Blonde Ale.....	28
2.3.2 Cerveza Premium Mestra Amber Ale	28
2.3.3 Cerveza Premium Mestra Stout.....	29
2.3.4 Cerveza Premium Mestra Scotch Ale	29
2.4 MERCADO.....	30
2.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	32

CAPITULO III: DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES REALIZADAS	37
3.1 TRABAJO DESARROLLADO	37
3.1.1 Diagnostico de la situación funcional de la empresa	37
3.1.2 Desarrollo, implementación y puesta en marcha del canal de venta online.....	38
3.1.3 Administración de los stands de la marca en eventos y/o ferias cerveceras	54
3.1.4 Gestión de venta a intermediarios	65
3.1.5 Proyección en ventas.....	81
3.2 PROBLEMAS ENCONTRADOS.....	83
3.2.1 Sistema de pago.....	83
3.2.2 Transporte: Ventas online	84
3.2.3 Transporte: Implementación de stands de ventas.....	84
3.2.4 Producción.....	85
3.3 SOLUCIONES Y ACCIONES PROPUESTAS	85
3.3.1 Sistema de pago y contabilidad único	85
3.3.2 Equipo técnico de instalación.....	86
3.3.3 Forecast	86
3.3.4 Sistema de despacho externo para ventas online	86
3.4 DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS	99
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES	102
BIBLIOGRAFÍA.....	104
ANEXOS.....	105
6.1 PLATAFORMA DE VENTA: TIENDA ONLINE	105
6.2 PROCESO DE COMPRA.....	108
6.3 MAPA DE NAVEGACIÓN BACK OFFICE TIENDA ONLINE	114
6.4 IMÁGENES REFERENCIALES DE LAS PROMOCIONES A TRAVÉS DE LOS MEDIOS DIGITALES	119

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Imagen 1 Productos Cerveza Mestra 2012	27
Imagen 2 Estructura Organizacional	32
Imagen 3 Lista de precios tienda online de cerveza Mestra.	42
Imagen 4 Cuadro comparativo de precios off trade versus tienda online	43
Imagen 5 Cuadro comparativo precios Mestra y sus principales competidores	44
Imagen 6 Calendario de promociones y activaciones del canal de venta online 2012.....	48
Imagen 7 Flujo de operaciones ventas online.....	53
Imagen 8 Registro de posibles eventos (extracto).....	55
Imagen 9 Flujo de operaciones ventas spot.....	62
Imagen 10 Nomina de posibles clientes intermediarios (extracto).....	66
Imagen 11 Lista de precios ventas intermediarios.....	67
Imagen 12 Flujo de operaciones venta intermediarios	71
Imagen 13 Esquema de importación a España	76
Imagen 14 Proyección de ventas de cerveza Mestra: Canal de venta directa 2012	82
Imagen 15 Clasificación de destinos por categoría RM_Blue Express.....	88
Imagen 16 Lista de precios Blue Express: Servicio Express.....	89
Imagen 17 Costo de transporte de Cerveza Mestra tarifario express	90
Imagen 18 Flujo de operaciones ventas online 2.0.....	98
Imagen 19 Ventas proyectadas versus ventas reales 2012	101

INTRODUCCIÓN

En el presente informe se exhibirá el desarrollo del trabajo realizado en la práctica profesional de un estudiante de Administración de Negocios Internacionales de la Universidad de Valparaíso, sede Santiago.

Se debe tomar en consideración los siguientes antecedentes:

- Centro de práctica: Cervezas Artesanales S.A.
- Rut de la empresa: 76.000.692-0
- Dirección: Camino a Melipilla KM 27, Malloco, Peñaflores
- Giro: Elaboración de cervezas artesanales y asesoría en materias de transporte de carga
- Jefe superior directo: Rodrigo Merino, Gerente General y Juan Pablo Coderch, Gerente comercial
- Teléfonos de contacto: 98143436/ 94330713
- Email de contacto: rmerino@mestra.cl y jpcoderch@mestra.cl
- Fecha de inicio: 16 de abril del 2012
- Fecha de término: 15 de junio del 2012
- Duración de la práctica: 320 horas
- Cargo a desempeñar: Key Account Manager del canal de venta directa
- Funciones desempeñadas: Desarrollar, planificar, dirigir, ejecutar y controlar el sistema de ventas de canal de venta directa en relación a la marca de cerveza artesanal Mestra.

El trabajo realizado consistió en estructurar el área de venta directa, el cual debía ser rentable a corto plazo y contribuir en el posicionamiento de la marca. Cabe destacar que el tiempo de desarrollo e implementación en el cual se llevó a cabo este trabajo fue de 8 meses.

Las principales razones que motivaron la realización de la práctica son que es una empresa que se dedica a la elaboración y comercialización de un producto de alta calidad el cual tiene elevadas opciones de desarrollo y crecimiento, no solo en el mercado local sino que también a nivel internacional. El hecho de que sea una pequeña organización me ha

permitido una comunicación directa con todas las personas que la integran, desde los operarios de la planta cervecera hasta el gerente general; lo que ha contribuido positivamente en el desarrollo del nuevo canal de venta debido a que frente a cualquier circunstancia es posible la toma de decisiones en el momento oportuno.

Objetivo General de la práctica

"Poner en práctica los conocimientos adquiridos en la universidad en el mundo laboral a través de la implementación y puesta en marcha de la nueva área de ventas denominada canal de venta directa"

Objetivos específicos

- Desarrollar la estrategia de venta que permita el cumplimiento de metas en ventas establecida
- Aplicar estrategias de posicionamiento de marca, novedosas y dinámicas que contribuyan en el proceso de compra
- Desarrollar un sistema de despacho y/o entrega de los productos y servicios que sea eficiente y eficaz
- Planificar y ejecutar un programa continuo de promoción de los productos
- Proponer y mantener un sistema eficiente de comunicación con las otras áreas de la empresa, los intermediarios y el cliente final
- Capacidad de liderar y formar equipos de trabajo

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 La Cerveza

Es una bebida alcohólica, no destilada, de sabor amargo que se fabrica con granos de cebada u otros cereales, cuyo almidón es fermentado en agua con levadura y aromatizado con lúpulo.

Las materias primas que participan en la composición de la cerveza son: cereal (cebada), lúpulo, adjuntos, levadura y agua.

- **Cereales:** La elaboración de la cerveza se puede hacer con cualquier cereal, los cuales son preparados para que sus azúcares sean fermentables. Actualmente se ofrecen en el mercado hasta 60 tipos diferentes que se utilizan en su estado crudo o malteado, siendo la cebada el único que necesariamente debe pasar por el proceso de malteado.

La cebada es el cereal que más fácilmente puede transformarse en cerveza, por lo que siempre ha sido el principal ingrediente en la elaboración de la misma. Sin embargo, el trigo también es un ingrediente utilizado tradicionalmente en varios estilos clásicos de cerveza, sobre todo en ciudades como Baviera, Berlín y Bélgica. El trigo, dependiendo del estilo de cerveza de que se trate, podrá utilizarse crudo o malteado.

- **Adjuntos:** Cuando se dispone de maltas con alta actividad enzimática, se puede anexar otra fuente de almidón, en una proporción del 20% al 30%, con el objetivo de bajar los costos de producción. A estas fuentes de carbohidratos se les denomina adjuntos y poseen un contenido bajo en proteínas y grasas.

Los adjuntos pueden ser sólidos o líquidos, entre los cuales podemos encontrar el arroz, maíz y la harina de trigo, jarabe de maíz, cebada y trigo, así como las soluciones concentradas de azúcar.

- **Lúpulo:** El lúpulo es una planta trepadora silvestre que, a través de un cuidadoso cultivo a lo largo de los siglos, ha desarrollado características que dan a la cerveza su aroma y amargor. Además, por sus propiedades antisépticas sirve para protegerla y conservarla, impidiendo el desarrollo de microorganismos nocivos.

Existen distintas variedades de lúpulo, que tienen distintos grados de aroma y amargor. Cada productor utilizará una u otra variedad en distintos momentos del proceso de elaboración, dependiendo del tipo de cerveza que se quiera lograr. Las más reconocidas variedades son la Saaz, originaria de República Checa, Goldings y Fuggles de Gran Bretaña y Hallertau y Tettnang de Alemania. En algunos países es tradicional al elaborar determinados estilos de cerveza añadir, además del lúpulo, otros tipos de hierbas, especias o frutas que le dan a esta bebida un sabor y aroma especial; en Chile podemos encontrar en el mercado cervezas de lúcuma, chocolate, miel, frambuesa y frutos rojos, entre otras.

El lúpulo es uno de los ingredientes que se debe manejar con mucha delicadeza debido a que solamente se puede utilizar fresco durante los pocos meses de su cosecha. Fuera de este intervalo temporal se tiene que condicionar, de manera que el mercado presenta diversas formas que van desde el lúpulo deshidratado hasta extracto de lúpulo. La variedad y el frescor de este ingrediente influyen directamente en la calidad final de la cerveza.

- **Levadura :** Las levaduras son unos microorganismos que se añaden al mosto en el proceso de fermentación y transforman los azúcares en alcohol y anhídrido carbónico. Por la gran importancia que tienen en el proceso de elaboración, cada productor tiene sus propias levaduras cultivadas, que le dan a la cerveza unas características especiales y distintas a las de otros productores.

Por el tipo de levaduras utilizadas, que darán lugar a un tipo distinto de fermentación, las cervezas se dividen en dos grandes familias: las ale que son de fermentación alta, en las que las levaduras actúan a altas temperaturas y además se

acumulan en la superficie del mosto (en la parte alta); y las lager que son las de fermentación baja, en donde las levaduras actúan a baja temperatura y se depositan en el fondo de los tanques de fermentación.

Existe un tipo especial de cerveza, que son las de fermentación espontánea, a las que no se les añade ningún tipo de levadura, sino que la fermentación se produce por la acción de las levaduras salvajes que hay en el aire. Estas cervezas, a las que se conoce por el nombre de lambic son reconocidas por su fuerte carácter ácido.

- **Agua:** La composición del agua tiene una gran influencia en la calidad y tipo del producto. Durante muchos años varias cervezas de renombre atribuyeron sus características a la localidad del agua que había en sus fábricas, sin embargo como no se conocía la composición de las sales de agua utilizadas ni su influencia sobre la cerveza, no podían justificar con exactitud lo que pasaba. Hoy existe el conocimiento que permite acondicionar el agua de acuerdo con los requerimientos necesarios para el tipo de bebida deseada.

El agua empleada en la fabricación de la cerveza es un componente mayoritario, abarca entre el 85% hasta el 90%, por lo que debe utilizarse agua pura o potable y un sistema de control que garantice la calidad durante todo el proceso.

Cada tipo o estilo de cerveza requerirá una calidad diferente de agua. Algunas requieren agua de baja mineralización y otras aguas duras con mucha cal. Entre los minerales del agua que más interesan a los cerveceros están el calcio, los sulfatos y los cloruros. El primero aumenta la extracción tanto de la malta como del lúpulo en la maceración y en la cocción, además de rebajar el color y la opacidad. Los sulfatos refuerzan el amargor y la sequedad del lúpulo, y los cloruros contribuyen en la formación del cuerpo y refuerzan la dulzura.

1.2 Características de la cerveza artesanal

Toda cerveza se elabora con cuatro elementos básicos y la principal diferencia entre la cerveza industrial y la artesanal se encuentra en las proporciones, el tratamiento de la materia prima y el proceso de elaboración.

En cuanto a las materias primas su proporción es menor en las cervezas industriales las que además utilizan conservantes no naturales. Las cervezas artesanales, por otro lado, no utilizan ningún tipo de aditivo artificial, el proceso de elaboración es manual desde el molido de las maltas hasta el embotellamiento. No es un proceso industrial, esto la hace más atractiva en el sabor y en la receta, para conseguir lo que su público exija. Es por ello que se encuentran distintos gustos aun dentro del mismo tipo de cerveza. Eso hace que sea un producto más caro que la cerveza industrial. Hoy existen tres categorías en esta industria: los cerveceros caseros, las micro cervecerías y las cervecerías industriales.

1.3 E-commerce o comercio electrónico

El comercio electrónico, también conocido como e-commerce (electronic commerce), consiste en la compra y venta de productos y/o servicios a través de medios electrónicos tales como internet y otras redes informáticas.

Según el Centro Global de Mercado Electrónico, el e-commerce es definido como *"cualquier forma de transacción o intercambio de información con fines comerciales en las que se utiliza las tecnologías de la información y comunicación (TIC), en lugar de hacerlo por intercambio o contacto físico"*.

Al hablar de e-commerce nos referimos a la tecnología como método y fin de comercialización, puesto que esta es la forma como se imponen las actividades empresariales. El uso de las TIC para promover la comercialización de bienes y servicios dentro de un mercado, conlleva al mejoramiento constante de los procesos de abastecimiento y lleva al mercado local a un enfoque global, permitiendo que las empresas puedan ser eficientes y flexibles en sus operaciones. Una gran variedad de comercio se realiza de esta manera, estimulando la creación y utilización de innovaciones como la transferencia de fondos electrónica, la administración de cadenas de suministros, el

marketing digital, el procesamiento de transacciones en línea, el intercambio electrónico de datos, los sistemas de administración de inventario y los sistemas automatizados de recolección de datos.

Dentro de las ventajas que podemos encontrar para quien decide ser el vendedor es que no tiene que desplazarse hasta el lugar del comprador para ofrecer y vender su mercancía, simplemente se oferta en la red, en donde el potencial comprador puede conocerlo, investigarlo, compararlo y adquirirlo; además con un costo único es posible llegar a casi dos millones de personas y sobrepasar las barreras del mercado local.

Para el comprador, las ventajas son que puede acceder a una mayor selección de productos y servicios sin desplazarse a una tienda física, comparar un producto con otros similares, conocer las opiniones de otros compradores anteriores, sus características, entre otros; sin la presión de un vendedor, ni colas, ni desplazamientos.

Naturalmente, también este sistema de venta tiene sus desventajas como por ejemplo la existencia de empresas fraudulentas que venden productos defectuosos o inexistentes; además la calidad o características de los productos pueden parecer distintas en la web que en la vida real, y no se puede obtener la opinión de un vendedor especializado. Para algunos consumidores, este tipo de comercio es frío, impersonal y acaba con el comercio tradicional, siendo una causa de destrucción de empleo y deslocalización económica.

Los principales atributos diferenciadores de este sistema de negocio son:

- Decisión basada en la tecnología
- Reacción competitiva en tiempo real
- Disponibilidad 24x7
- Interfaz basada en tecnología
- El cliente controla la interacción
- Facilitar el conocimiento de los clientes
- Alteración de la importancia del tiempo
- Eliminación de fronteras mundiales
- Desafiar la intermediación comercial

1.3.1 Categorías de e-commerce

En relación al tipo de negocio que se puede realizar es posible determinar las siguientes categorías:

- **B2B (Business to Business):** esta categoría alude a la automatización de la cadena de suministro y a la relación comercial entre empresas mediante medios electrónicos.

Las soluciones de B2B brindan la oportunidad de reducir los costos y aumentar ingresos. Una vez implantadas, con acceso a la herramienta mediante conexión a Internet, la empresa puede consultar a sus proveedores su disponibilidad de existencias y efectuar un seguimiento de los pedidos a lo largo de la cadena de suministros. También agiliza notablemente el tiempo empleado en el proceso de contratación, ya que los pedidos a través de Internet se tramitan en tiempo real a través de la página web, como podemos ver en muchos casos el famoso carrito de la compra virtual, en el que se compran artículos en el acto. Así se abaratan los costes del pedido, se pueden comunicar con otras empresas de lugares distantes, e incluso de otros países; por otra parte, el ahorro de tiempo es en sí un valor económico importante.

Las principales ventajas que aporta el B2B en relación con el funcionamiento interno de la empresa son que reduce el tiempo de aprovisionamiento y permite una planificación eficiente, otorga rapidez y seguridad en la comunicación y concede la integración directa de los datos de la transacción en los sistemas informáticos de las empresas.

En relación a los clientes mejora las relaciones comerciales, despersonaliza el proceso de la compra; con lo que se evitan posibles tratos de favor y disminución en los costos del proceso (menos visitas comerciales, proceso de negociación más rápido, etc.) y es un aspecto diferenciador de la competencia.

Con los proveedores permite una mayor internacionalización ya que la empresa puede acudir a proveedores y/o clientes de otros continentes que le ofrezcan mayor calidad y mejores precios o que simplemente tengan la materia prima que la compañía requiera. Hoy empresas como Homecenter, Cencosud y Unimarc poseen un servicio de B2B instaurado para la comunicación directa y fluidez en los procesos con sus proveedores.

- **B2C (Business to Consumer):** esta categoría trata la venta de productos y/o servicios de la empresa a consumidores finales, evitando la intermediación de otras empresas y/o distribuidores.

La mayoría de los usuarios que compran en Internet buscan artículos a precio competitivos; Algunas ventajas para los clientes son que a medida que aumenta el número de empresas que ofrecen productos en línea, los clientes disponen de mayor libertad para investigar y comparar precios, pueden controlar el estado de su orden, se les entrega información más detallada sobre el producto y el proceso de compra a través de los catálogos electrónicos, les permite acceder a mercados internacionales sin necesidad de desplazamiento y se transforma en un sistema de compra más económico.

Con una solución de B2C, la empresa puede ofrecer a sus clientes la comodidad de efectuar compras en Internet, además de atraer a nueva clientela, involucra menores costos de infraestructura, mejoras en la gestión de stocks y disminución de los niveles de inventario, mejor aprovechamiento de los recursos, dirigir la comunicación con el cliente dependiendo de sus características y necesidades, expandir el negocio a otros mercados y mejorar la gestión de compra y el proceso de ventas.

Empresas como Amazon.com es una de las tiendas en línea más reconocida a nivel mundial por ofrecer un sin número de productos y artículos de distinto rubro con un sistema de despacho global.

- **B2G (Business to Government):** Consiste en optimizar los procesos de negociación entre empresas y el gobierno a través del uso de Internet. Se aplica a sitios o portales especializados en la relación con la administración pública. En Chile encontramos el portal www.mercadopublico.cl el cual es la plataforma de licitaciones mediante la cual el estado negocia con empresas privadas.
- **C2C (Consumer to Consumer):** Son reconocidas por ser subastas en línea, donde cualquier persona puede colocar a la venta un producto en un sitio especial al efecto, el cual brinda una plataforma para todos los ciudadanos que deseen vender directamente sus bienes o artículos. En Chile, mercado libre es uno de los sitios de subastas más utilizados.
- **E-learning:** Es un concepto de educación a distancia en el que se íntegra el uso de las tecnologías de la información y otros elementos pedagógicos para la formación, capacitación y enseñanza de los usuarios o estudiantes en línea.
- **B2E (Bussines to Employees):** Es un sistema de aplicaciones que permiten reorganizar las relaciones de los empleados con la empresa, optimizando el uso y la gestión de la información. Es un portal que permite a los empleados, a través de la intranet, acceder a cursos de formación, consulta de archivos, pedidos de material de oficina, descarga de documentos, comunicación interna con otros empleados, etc. En esta categoría es el trabajador quien gestiona automáticamente su labor, incrementando su implicación, motivación y facilitando el trabajo que se debe desempeñar.

1.3.2 E-commerce en la industria nacional

Hace una década atrás, solíamos creer que las inversiones en e-commerce solo se podían considerar como un complemento de las tiendas tradicionales físicas, donde la función de los consumidores era navegar por internet por el computador para buscar productos y comparar precios, para luego ir a la tienda a realizar la compra, generando un proceso lineal de consumo.

Sin embargo, actualmente debido a las nuevas tecnologías y herramientas de e-commerce, se puede influir directamente en la experiencia de compra, lo que ha transformado el papel tradicional de la tienda, provocando que los procesos que conocíamos como claves hoy sean algo opcional en el consumidor.

En Chile, el comercio electrónico se instauró en 1995 y su desarrollo se extendió hasta 1998. Una etapa que se destacó por un sistema básico, basado en catálogos de navegación, criterios de búsqueda simples, carros de compra y herramientas para conocer el estado de las adquisiciones y seguimiento a las órdenes de compra. Las formas de pago se realizaban a través de cargos en las tarjetas de crédito y la promoción se realizaba vía email.

Con el tiempo se fueron incorporando cambios que beneficiaran la navegación y transacción en línea, como la personalización de la venta, el uso de Cross sell y Up sell¹, la revisión y comparación de productos, tipo de pagos más avanzados y un sistema de soporte en línea que permitiera una mejor comunicación con el cliente. Así como también cambios en la programación de los sitios webs incorporando aplicaciones flash, videos y blogs de productos, marketing social, integración de canales y programas de fidelización, entre otros.

Hoy, el comercio electrónico permite a los consumidores poder desear cualquier cosa, en cualquier tiempo y lugar, obteniéndolo a un solo click. Se produce una fuerte integración de los canales y buscadores de realidad virtual, con compras geoespaciales donde se especifica, además del local, en qué lugar se vende el producto, la forma de llegar a él, la habilitación de nuevos medios de transacción y tiempos de entrega hasta del mismo día.

Durante los últimos años, el comercio electrónico en Chile ha alcanzado transacciones de un total de US\$1.580 millones; valor que se ha triplicado desde el año 2009 donde estaban alcanzaban US\$514 millones. Sin embargo este tipo de comercio aún no se califica como una plataforma de ventas consolidada en el país; a pesar de que ya existen más de 2.000 empresas que realizan transacciones electrónicas de B2C (empresa a consumidor) llegando

¹Cross selling o venta cruzada es una técnica de venta que consiste en sugerirle al cliente productos complementarios a la compra que va a realizar. El Up selling es una técnica de venta que consiste en sugerir productos al comprador con el fin de incrementar el valor de transacción.

a alcanzar grandes montos de facturación. Esta cifra es baja en relación al universo del comercio, llegando a representar sólo el 2,7% de la facturación total de la industria; donde el 54% corresponde a ventas online de servicios y el 46% restante a compras de bienes de consumo.

El problema no radica en los consumidores, las cifras demuestran que dos tercios de los consumidores chilenos encuentran primero sus productos en internet y un porcentaje importante de sus decisiones de compra se basa en la búsqueda e investigación online. Los problemas mayores para que este mercado se desarrolle está directamente relacionado a la logística interna y de distribución dentro de la empresa. Tener una página web con venta online no es el problema, sino que este radica cuando una empresa quiere utilizar su canal de venta y distribución habitual compartido con el de venta online.

Para que el sistema de venta online funcione, esta debe crear un canal de venta y distribución completamente nuevo; es así como la experiencia del mercado lo ha establecido y como las ventas online han tenido éxito.

Cifras mundiales

La visión de la compra online es que cada momento de ocio sea oportunidad de compra, es así como el auge mundial de este mercado genera ventas B2C por US\$ 1 trillón, liderado por Norteamérica con montos que ascienden a US\$364.000 millones.

Por otra parte en Chile las cifras de este mercado llegan a los US\$ 1.580 millones, pero como mencione anteriormente esta cifra solo representa el 2.7% de las ventas totales del retail, muy por debajo de otros países de la región como Colombia con un 3.1%, Brasil 3.4%, Argentina 4.1%, y siendo la brecha aun mayor con Estados Unidos donde se supera el 6%.

Medios de pago

Chile es el segundo país de la región si hablamos de mayor desarrollo del comercio electrónico, donde se miden variables como penetración financiera, volúmenes del mercado, adopción de la tecnología por parte de los clientes, etc. Pero en términos de

ventas B2C por habitante, Chile se encuentra en el tercer lugar de la región con US\$77, inmediatamente después de Brasil con US\$101 y Argentina con un US\$82.

Si bien estos datos son alentadores, existe un problema al hablar del medio de pago, en nuestro país, de acuerdo a la CCS, a partir de las cifras del instituto nacional de estadística (INE) y Transbank, sólo el 2,2 % de las 56.000 empresas que utilizan tarjetas de crédito como medio de pago, cuenta con e-commerce.

El rol de internet

Google estableció en base a su estudio ROPO (Reserch Online Purchase Offline) del 2013; que un 91% de los usuarios online tuvo contacto con el producto en la web antes de adquirirlo en un punto de venta físico o virtual, y en este proceso de compra visitan un promedio de seis sitios y evalúan entre tres y cinco marcas; de esta manera podemos afirmar que la población online esta cada día más informada. Tener contacto con el producto incluye haber recibido algún mensaje por parte de la marca o haber indagado por información proactivamente.

En el proceso anteriormente descrito intervienen 1,5 dispositivos dentro de los cuales están las computadoras de escritorio, portátiles, tablets y teléfonos móviles, todos estos ya forman parte de la vida del chileno online.

En este escenario, internet es el medio más influyente a la hora de buscar información para decidir una compra. Esto independiente de que la transacción se realice en un punto de venta físico o virtual. Por esta razón es que las grandes cadenas de retail están más preocupadas de estar presentes en este medio con sus productos o servicios.

Según la experiencia de París, tras utilizar la plataforma de anuncios online de Google Adwords para fechas estacionarias, los resultados se ven reflejados en un considerable aumento en las visitas al sitio web, que pueden ir desde las 10 mil a las 70 mil redirecciones desde Google, dependiendo del evento.

Banda Ancha

En una cara opuesta de la medalla, la brecha entre el avance tecnológico y la capacidad para generar negocios virtuales sigue siendo un tema pendiente en el caso de la banda ancha. Las cifras muestran que los accesos de banda ancha fija por cada 100 habitantes crecieron 5,9% en Chile, 2,7 puntos porcentuales más que el promedio de los países OCDE (3,2%), mientras que en accesos fijos en esta misma proporción, la industria local alcanza una penetración del 12,4% que superó naciones como Hungría y México.

Sin embargo, el mismo estudio realizado por Google (ROPO) indica que nuestro país ocupa el séptimo lugar entre sus pares latinoamericanos en cuanto a generación de ingresos a través del uso de la banda ancha móvil.

Logística

Los temas logísticos se han convertido en la piedra de tope para el comercio electrónico en Chile, esto debido a que muchas de las empresas que incluyen este nuevo sistema no cuentan con una estrategia de distribución propia, sino que utilizan la misma flota logística destinada a los demás canales de la empresa. Es clave entender que este sistema requiere entender una lógica más masiva e instantánea para poder cubrir y satisfacer la demanda.

Los temas de logística en nuestro país están bastante retrasados con respecto a otras regiones, mientras acá se maneja y publicita el despacho de 24 a 48 horas, en Estados Unidos ya se habla de am/pm o en tres horas, algo impensable ahora para los operadores locales. Por otra parte existe una falla en la integración de proveedores externalizados de logística, una falta de comunicación en la red de valor, se considera el despacho como un problema de otro y no propio.

Algunas soluciones del mercado son incorporar más tecnología, optimizar los sistemas de información que soportan todo el proceso, aumentando eficiencia, disminuyendo costos y desarrollando más servicios, como el retiro en tiendas, puntos habilitados o casillas.

Las redes sociales

En Chile, de cada 1.000 habitantes casi la mitad es usuario de alguna de las redes sociales que hoy existen en internet, lo que ha permitido que estas plataformas sean un punto que confluye una significativa "masa de consumidores", un puente que las compañías pueden aprovechar para dialogar con ellos como una excelente herramienta de marketing. Los usuarios están cada vez más exigentes y es por esto que las empresas están siendo parte de estas redes monitoreando constantemente para adaptarse a las nuevas realidades.

El uso de redes sociales como Facebook y Twitter ha sido un eje fundamental para estrategias de observación de las tendencias de los consumidores; según el estudio Futuro Digital 2013 de comScore los chilenos dedican 7,2 horas al mes a navegar en estas plataformas.

1.4 E-Marketing

Así como el comercio electrónico a logrado abrir un nuevo mercado, existe el e-marketing que consiste en la utilización de Internet para el marketing directo con el fin de entrar en contacto con los potenciales clientes, convertirlos en clientes y fidelizarlos.

Es una opción muy utilizada por las empresas para promocionar y difundir sus productos y servicios, debido a su bajo costo y la obtención de información en línea referente a las preferencias de sus consumidores.

Entre los servicios que presta este sistema de marketing podemos encontrar:

- Posicionamiento en buscadores (Ej.: Google Adwords)
- Gestión de boletines electrónicos o Mailing
- Banners publicitarios
- Marketing personalizado
- SMS
- Concursos, promociones y juegos

1.5 Plan de marketing

El marketing es una disciplina que busca fidelizar y mantener a los clientes de un producto o servicio, mediante la satisfacción de sus necesidades, es por eso que analiza constantemente el comportamiento de los mercados y de los consumidores. Se establece como una herramienta de vital importancia en el ámbito empresarial ya que conocer, entender y profundizar cada uno de sus aspectos nos dará un enfoque claro para entender el medio económico en el que nos encontramos envueltos.

Debido a esto, cada compañía desarrolla una estrategia de marketing, alineada al plan estratégico global, en la cual por medio de la segmentación de mercado, de la determinación del mercado meta, y del posicionamiento; la compañía decide a que clientes atenderá y como lo hará.

De esta manera las estrategias de marketing se transforman en programas concretos para que una empresa pueda llegar al mercado con un producto satisfactorio de necesidades y deseos, a un precio conveniente, con un mensaje apropiado y un sistema de distribución que coloque el producto en el lugar correcto y en el momento oportuno.

1.6 Marketing Mix

Podemos entender el marketing mix como el conjunto de herramientas de marketing que la empresa usa para alcanzar sus objetivos de marketing en el mercado meta o según como Philip Kotler lo define *"el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su productos"*²

De esta manera el marketing define cuatro elementos centrales para que, en simultáneo, el cliente perciba su valor y lo quiera comprar, y la empresa invierta sus recursos de manera eficiente.

² Fundamentos de Marketing, Sexta edición de Philip Kotler y Gary Armstrong.

1.6.1 Producto

Definimos un producto como cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos incluyen más que sólo bienes tangibles como objetos físico, servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o combinaciones de todo esto.

En esta etapa del plan de marketing mix debemos establecer que es lo que vendemos exactamente, cuales son los beneficios que ofrecemos a nuestros clientes, que características nos definen y/o diferencian de nuestra competencia, cual es el valor agregado (garantías, servicios adicionales, empaque, envase, tiempos, etc.). En este punto debemos tener en consideración la calidad e innovación que tendrá nuestro producto o servicio y con las cuales competiremos en el mercado.

1.6.2 Precio

Se define como la suma de los valores que los consumidores entregan a cambio de los beneficios derivados de la posesión o uso de un producto o servicio. Representa la única variable del marketing mix que genera ingresos para la empresa.

Una buena fijación de precios comienza con el total entendimiento del valor que un producto o servicio crea para los clientes y el establecimiento de un precio que capte ese valor. Los precios que una empresa cobra se ubican en el punto medio entre ser demasiado altos para cumplir con la demanda o demasiado bajos para producir ganancias.

Las percepciones de los clientes sobre el valor del producto establece los precios máximos que se pueden cobrar; si los clientes perciben que el precio es mayor al valor del producto, no lo comprarán. En el otro extremo, los costos de la compañía y del producto establecen los precios mínimos a cobrar; si la compañía fija el precio del producto por debajo de su costo, sus ganancias se verán afectadas.

Los costos son una consideración importante al fijar los precios, sin embargo la fijación de precios basada en el costo está dirigida por el producto. La compañía diseña lo que considera es un buen producto y fija un precio que cubre los costos más una utilidad meta. Si el precio resulta demasiado alto, la empresa debe conformarse con márgenes de utilidad más pequeños o menores ventas, y por ende con menores utilidades. Por otra parte, la

fijación de precios basada en el valor invierte este proceso, la compañía establece su precio meta basándose en las percepciones del cliente con respecto al valor del producto. El valor y el precio meta controlan entonces las decisiones sobre el diseño del producto y los costos en los que puede incurrirse. El resultado es que la fijación de precios inicia con un análisis de las necesidades y percepciones del valor de los consumidores, y el precio se fija de modo que sea congruente con ese valor percibido por el cliente.

Otros factores internos que influyen en las decisiones sobre la fijación de precios incluye la estrategia global de, marketing de la compañía, sus objetivos, su mix de productos y su organización para fijar precios. El precio es solo uno de los elementos de la estrategia general de marketing de la empresa.

Los objetivos comunes en la fijación de precios pueden incluir la supervivencia, la maximización de utilidades actuales, el liderazgo en la participación de mercado o la retención y creación de relaciones con los clientes. Las decisiones sobre los precios deben coordinarse con las decisiones en cuanto a diseño, distribución y promoción del producto para elaborar un plan de marketing consistente y eficaz.

Otras consideraciones externas que afectan la fijación del precio incluyen a la naturaleza del mercado y la demanda, los costos, precios y ofertas de los competidores y factores económicos presentes en el mercado.

1.6.3 Plaza

Esta categoría, también conocida como posición o distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto o servicio a disposición del mercado meta tales como los canales de distribución, la cobertura, el surtido de productos y su ubicación, el control de inventarios, el transporte y la logística. Estos detalles determinaran que tan fácil es adquirir el producto o servicio para el cliente.

La mayoría de los productores utiliza intermediarios para llevar sus productos al mercado. Tratan de crear un canal de marketing o canal de distribución (conjuntos de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o usuario industrial para su utilización o consumo). Gracias a

sus contactos, experiencia, especialización y escala de operaciones, los intermediarios por lo regular ofrecen a la compañía más de lo que esta puede lograr por sí sola.

Los canales de distribución desempeñan muchas funciones claves; algunos ayudan a completar transacciones mediante la reunión y distribución de la información que se necesita para planear y apoyar el intercambio, otros al desarrollo y diseminación de las comunicaciones persuasivas acerca de una oferta, a las labores de contacto, de la adecuación para moldear y adaptar la oferta a las necesidades del comprador y mediante la negociación para llegar a un acuerdo con respecto al precio y otros términos de la oferta.

Otras funciones ayudan a cerrar las transacciones tramitadas al ofrecer distribución física (transporte y almacenamiento de mercancías), financiamiento (adquisición y uso de fondos para cubrir los costos de la labor del canal) y admisión de riesgos (asumir los riesgos de realizar la labor del canal).

El canal es más eficaz cuando a cada miembro se le asignan las tareas que mejor puede hacer. Idealmente, dado que el éxito de los miembros individuales del canal depende del éxito total de este, toda las compañías del canal deben colaborar estrechamente; deben entender y aceptar sus funciones, coordinar sus metas y actividades; y cooperar para alcanzar las metas generales de este. Al cooperar pueden detectar, servir y satisfacer más eficazmente al mercado meta. En una compañía grande, la estructura de organización formal asigna funciones y aporta el liderazgo necesario. En cambio en un canal de distribución formado por compañías independientes, el liderazgo y el poder no se asignan en modo formal. Tradicionalmente, los canales de distribución han carecido del liderazgo necesario para asignar funciones y controlar conflictos.

Cada compañía identifica diferentes formas de llegar a su mercado. Los mecanismos disponibles van desde la venta directa hasta el uso de uno, dos, tres o más niveles de intermediarios. Los canales de marketing enfrentan cambios continuos y a veces drásticos. Tres de las tendencias más importantes son el crecimiento de los sistemas de marketing verticales, horizontales y de multicanal. Estas tendencias afectan la cooperación, los conflictos y la competencia del canal. El diseño del canal inicia con la evaluación de las necesidades de servicio de los clientes y los objetivos y restricciones de la compañía. Luego

la compañía identifica las principales alternativas de canal en términos de los tipos de intermediarios, la cantidad y las obligaciones de cada uno. Cada alternativa se debe evaluar según criterios económicos, de control y adaptativos. La administración de canal requiere seleccionar intermediarios calificados y motivarlos, así como evaluarlos con regularidad.

1.6.4 Promoción

Crear buenas relaciones con los clientes implica más que sólo desarrollar un buen producto, fijarse un precio atractivo y hacerlo llegar a los consumidores. Las compañías también deben comunicar ese valor a los clientes y es a través de la promoción que lo hacen; la cual a través de un plan de comunicación y mezcla de promoción nos permite determinar la forma en la que daremos a conocer nuestros productos o servicios, informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios de este a nuestro mercado meta.

La mezcla de promoción consiste en la combinación de las herramientas específicas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales, y marketing directo que la compañía utiliza para comunicar el valor a los clientes y crear relaciones con ellos. Todo esto de la mano de mensajes congruentes, claros y atractivos sobre la compañía y la marca.

- **Publicidad:** Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.
- **Promoción de ventas:** Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio.
- **Relaciones públicas:** Crear buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa, y el manejo o bloqueo de rumores, anécdotas o sucesos desfavorables.
- **Ventas personales:** Presentación personal que realiza la fuerza de venta de la compañía con el fin de efectuar una venta o crear relaciones con los clientes.
- **Marketing directo:** Comunicación directa con los consumidores individuales, seleccionados cuidadosamente, con el fin de obtener una respuesta inmediata y crear relaciones duraderas con ellos mediante el uso del teléfono, correo, mensajería de

texto, correo electrónico, internet, y de otras herramientas para comunicarse directamente con consumidores específicos.

La comunicación va más allá de estas herramientas de promoción específicas. El diseño del producto, su precio, la forma y color de su empaque, y las tiendas que lo venden son todas características que comunican algo a los compradores. Así aunque la mezcla de promoción es la actividad básica de comunicación de la compañía, toda la mezcla de marketing se debe coordinar si se quiere tener el impacto de comunicación más grande.

CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

2.1 Reseña histórica

Mestra es una marca de cerveza de origen chileno perteneciente al grupo Cervezas Artesanales S.A. Fue fundada por Nicolás Albagly y Cristóbal Comandari, ambos ingenieros comerciales de la universidad Católica de Chile, que luego de un viaje por Londres y Boston, decidieron entrar al rubro cervecero. Comenzaron haciendo una investigación del mercado y la industria, se capacitaron en Argentina y luego de ocho meses volvieron al país para establecerse en el sector de Acúleo³ con su primera planta cervecera en el 2007.

Se lanzaron al mercado con la producción de tres tipos de cerveza: Blonde Ale, Amber Ale y Stout en formato botella de 330cc y schops⁴. Su interés principal era y continúa siendo el satisfacer a quienes disfrutan y valoran una buena cerveza, y llegar a los principales consumidores del mercado. Para aquellos que les gusta disfrutar de una cerveza de cuerpo ligero y refrescante crearon Mestra Blonde Ale, para los que prefieren una cerveza de sabor dulce, aroma frutoso y cuerpo más denso crearon Mestra Amber Ale y para los que buscan una cerveza con carácter, intenso sabor y mucho cuerpo crearon Mestra Stout.

Con una buena recepción de los consumidores lograron llamar la atención de la industria y posicionarse como un nuevo participante que venía a rescatar los orígenes de la cerveza artesanal, aquella que surge de la combinación de agua, cebada, lúpulo y levadura.

Tan fuerte fue su incorporación que en menos de un año de existencia lograron atraer las miradas de importantes empresarios que querían ser parte de este emergente mercado: Las Cervezas Artesanales.

A mediados del año 2008 y principios del 2009 se incorporaron nuevos socios, entre ellos Jorge Coderch quien en ese entonces destacaba por ser controlador de Vía Wines, miembro de la familia Mitjans; que manejaba el Ron de dicha marca y la Viña Valdivieso. También se sumaron a la compañía la familia Cisternas reconocida por su participación en la

³ Sector ubicado en la comuna de Paine, provincia de Maipo, Región Metropolitana, Chile.

⁴ Vaso de cerveza

constructora Belfi y Felipe Cabello quien era socio y gerente general de Inmobiliario e inversiones San Vicente S.A.

Un agresivo plan de expansión comenzó para CASA⁵. lo que incluyó el lanzamiento de la nueva marca cervecera Salzburg, caracterizada por un jabalí y perteneciente a la zona sur de Chile. La idea de la empresa es estar presente en proyectos que generen valor y que permitan el posicionamiento de la marca como también mostrar las cualidades de cada una de sus cervezas y casas cerveceras, como lo son Mestra y Salzburg.

Asimismo la gerencia establecía como objetivo principal la creación de dos fabricas cerveceras, una en Frutillar⁶ y otra en Malloco⁷, con capacidad de producción de 28.000 litros/mes y 40.000 litros/ mes respectivamente.

En total los socios comenzaron invirtiendo cerca de US\$2 millones, monto que incluían las plantas y los restaurantes.

A fines del 2009 se incorpora al directorio de CASA Máximo Picallo, empresario reconocido dentro del mundo gastronómico de elite y dueño de la reconocida cadena de restaurantes cerveceros ElKika.

Durante los próximos años se enfocaron en crear marcas de cerveza que conservaran la esencia artesanal y que fueran participantes principales en las ligas mayores, compitiendo directamente con los líderes reconocidos de mercado como lo son Cerveza Kunstamn, Austral y Heineken.

⁵ Siglas de Cervezas Artesanales S.A

⁶ Ciudad ubicada en la zona sur de Chile, en la ribera oeste el lago Llanquihue, en la Región de los Lagos

⁷ Localidad situada en la comuna de Peñaflor, provincia de Talagante, Región Metropolitana, Chile

2.2 Misión

"Buscamos ser una empresa que entregue a través de sus dos marcas, productos atractivos y de calidad a nivel mundial que no se aparten de la esencia original de la cerveza artesanal. A través de nuestros canales de venta lograremos que nuestros consumidores accedan a un producto de alto nivel y disfruten de un gran sabor, aroma y color asociados a experiencias únicas"

*Jorge Coderch Casas
Gerente General CASA
Periodo 2011- 2012*

2.3 Productos

En la elaboración de una cerveza Mestra se utilizan ingredientes de primera selección, 100% naturales y de elevada calidad, que en conjunto con el debido tratamiento del agua, la elección correcta de las maltas, la dosis justa de lúpulo y la perfecta acción de la levadura, permiten la creación de un producto de primera línea.

Cerveza Mestra se ha posicionado como una cerveza artesanal de alta calidad enfocada en llegar a todos los consumidores, es por eso que hasta el año 2012 estos productos contaban con más de 70 puntos de venta en pub y restaurantes, y con convenios de compra y venta con las cadenas de supermercados más influyentes del país como Cencosud, donde se podía encontrar el producto en supermercado Jumbo y Santa Isabel; Wal-Mart en supermercado Líder y en la mayoría de los puntos de venta de Unimarc.

Cada variedad ofrece un producto único, distinto en sabor y aroma, entre los cuales encontramos:



Imagen 1 Productos Cerveza Mestra 2012

2.3.1 Cerveza Premium Mestra Blonde Ale

Esta cerveza se caracteriza por poseer un intenso color dorado. Una combinación de maltas rubias tipo Pilsen, y su especial lúpulo aromático le proveen un balance suave entre un amargor justo y un cuerpo uniforme, coronado por una espuma blanca, fina y resistente. Por sus atributos es la cerveza perfecta para aquellos que disfrutan del sabor característico de la cebada malteada. Cautiva a los conocedores por sus delicados aromas frutales y su variedad de tonos y sabores. Se caracteriza por tener una fermentación más lenta. Ideal para los que gustan de una cerveza tradicional, para disfrutar a toda hora y en cualquier lugar.

- Cebada: Tipo Pilsen
- Tipo de lúpulo: Hallertau Saphir Alfa 6 y Hallertau Perle Alfa 7,6
- Tiempo de maduración: 20 días
- Filtración: Filtrado por presión y placas
- Grados alcohólicos: 4.5° G.L
- Temperatura recomendada de consumo: 9° C
- Formatos disponibles: Botella de vidrio 330 cc en botella y barril de 50 y 30 lts.

2.3.2 Cerveza Premium Mestra Amber Ale

Una autentica Ale Premium que se destaca por su color ámbar, cuerpo absorbente y sabor equilibrado. Sus ingredientes cuidadosamente seleccionados suman una perfecta armonía de sabor y placer. Es profundamente malteada con un dejo de dulzura a maltas caramelo que se emplean logrando sequedad cremosa en el acabado. De alta fermentación, buen cuerpo y sabor intenso que se puede disfrutar como aperitivo, donde su suave amargor sensibiliza el paladar para los próximos sabores.

- Cebada: Tipo Pilsen y caramelo
- Tipo de lúpulo: Hallertau Saphir Alfa 6 y Hallertau Perle Alfa 7,6
- Tiempo de maduración: 20 días
- Filtración: Filtrado por presión y placas
- Grados alcohólicos: 4.6° G.L
- Temperatura recomendada de consumo: 9° C
- Formatos disponibles: Botella de vidrio 330 cc en botella y barril de 50 y 30 lts.

2.3.3 Cerveza Premium Mestra Stout

Cerveza para paladares exigentes, de color oscuro y un sabor inicial tostado que termina en una experiencia dulce-amarga propias de las maltas que se utilizan en su elaboración. Posee una espuma cremosa y persistente, un cuerpo medio y una acentuada sequedad en el acabado. En su aroma existen dejos de notas a café, cacao y frutos secos. Es una cerveza de alta fermentación. A medida que eleva su temperatura realza su carácter, perfecta para aquellos que buscan una cerveza con personalidad fuerte para disfrutar sobre todo durante los días más fríos.

- Cebada: Tipo Pilsen, caramelo, negra y chocolate
- Tipo de lúpulo: Hallertau Saphir Alfa 6 y Hallertau Perle Alfa 7,6
- Tiempo de maduración: 20 días
- Filtración: Filtrado por presión y placas
- Grados alcohólicos: 5.2° G.L
- Temperatura recomendada de consumo: entre 6° y 9° C
- Formatos disponibles: Botella de vidrio 330 cc en botella y barril de 50 y 30 lts.

2.3.4 Cerveza Premium Mestra Scotch Ale

Una ale de gran cuerpo y mayor contenido alcohólico. Un sabor dulce con mayor presencia de lúpulo característico de una Ale de estilo escocés. De graduación alcohólica 6.5, esta cerveza posee las características de una ámbar ale, pero con más cuerpo y sabor intenso. Su elaboración con 3 tipos de maltas le otorgan un inconfundible color. La fina selección de ingredientes naturales le dan una intensidad especial a esta cerveza de estación. Ideal para consumirla en días de lluvia, frío o practicando deportes de invierno.

- Cebada: Tipo Pilsen, caramelo y Viena
- Tipo de lúpulo: Hallertau Saphir Alfa 6 y Hallertau Perle Alfa 7,6
- Tiempo de maduración: 20 días
- Filtración: Filtrado por presión y placas
- Grados alcohólicos: 6.5° G.L
- Temperatura recomendada de consumo: entre 6° y 9° C
- Formatos disponibles: Botella de vidrio 330 cc en botella y barril de 50 y 30 lts.

2.4 Mercado

La industria de la cerveza en Chile tiene su origen en la época de la colonia cuando los Españoles trajeron por primera vez este brebaje. Sin embargo, fue a partir de la independencia, y la apertura económica que esta genera, que el consumo y la elaboración empezó a aumentar. La llegada de numerosos inmigrantes europeos traen consigo toda una nueva tradición cervecera, que es vista por la elite chilena de ese entonces, como un símbolo de estatus y modernidad.

El proceso de industrialización comienza cerca del año 1822 junto con la importación de nuevas cervezas y la apertura de cervecerías nacionales como CCU y Cervecerías Chile, quienes son los principales participantes de mercado. A principios del año 2000 comenzó un desarrollo de micro cervecerías que buscan mejorar la calidad de la cerveza y ofrecer nuevas variedades para el consumidor, intentando romper con el monopolio cervecero existente en el país. Aunque ha sido un proceso lento, este mercado aún pequeño ha logrado que el público vea y sienta las notables diferencias que existen entre los resultados industriales y artesanales.

Durante el 2011 la compañía nacional de cervecerías Unidas (CCU) es quien predominó en Chile con un 74,1% de participación del mercado total con marcas como Escudo, Morenita y Royal Guard, Cristal y Heineken, siendo estas últimas sus marcas de mayor consumo.

Cervecerías Chile es la segunda compañía con mayor participación de mercado con un 10% junto a sus marcas más reconocidas como lo son Becker, Báltica y Brahma.

Con un 1% encontramos las cervezas de importación, como Corona proveniente de México y Paceña de Bolivia; junto a las cervezas artesanales.

La comercialización de cerveza representó durante el 2011 el 53% del total de las ventas de todas las bebidas alcohólicas en el país de acuerdo a información de la industria. El consumo per cápita durante este mismo periodo entre mayores de 18 años, fue de 49,2 litros.

Estos valores se han visto beneficiados por la entrada de productos de mayor precio y la alta penetración que han tenido los segmentos artesanales, que a pesar de mantener un participación pequeña en la industria, ya están incrementándose a tasas del 30% y 40%.

El mayor consumo de cerveza se puede observar entre los meses noviembre y marzo, donde se concentra cerca del 50% de las ventas totales. El ser una bebida liviana, refrescante, de bajo contenido alcohólico y con propiedades hidratantes la hacen una alternativa ideal para los días de sol y calor.

El consumidor de cerveza está generalizado en la sociedad, sin embargo se diferencian según el tipo y marca consumidos, por ejemplo podemos encontrar consumidores del nivel ABC1 que se caracterizan por preferir marcas Premium e importadas, aquellos del segmento C2, C3, quienes representan a los mayores consumidores, eligen marcas nacionales en relación al costo-beneficio, ya que por un menor precio pueden de igual manera adquirir un producto de buena calidad. El rango etario está entre los 18 y los 45 años, siendo el grupo de los más jóvenes los mayores consumidores. Este producto es consumido comúnmente en pubs, bares, restaurantes; y para el hogar a través de supermercados o botillerías.

2.5 Estructura organizacional

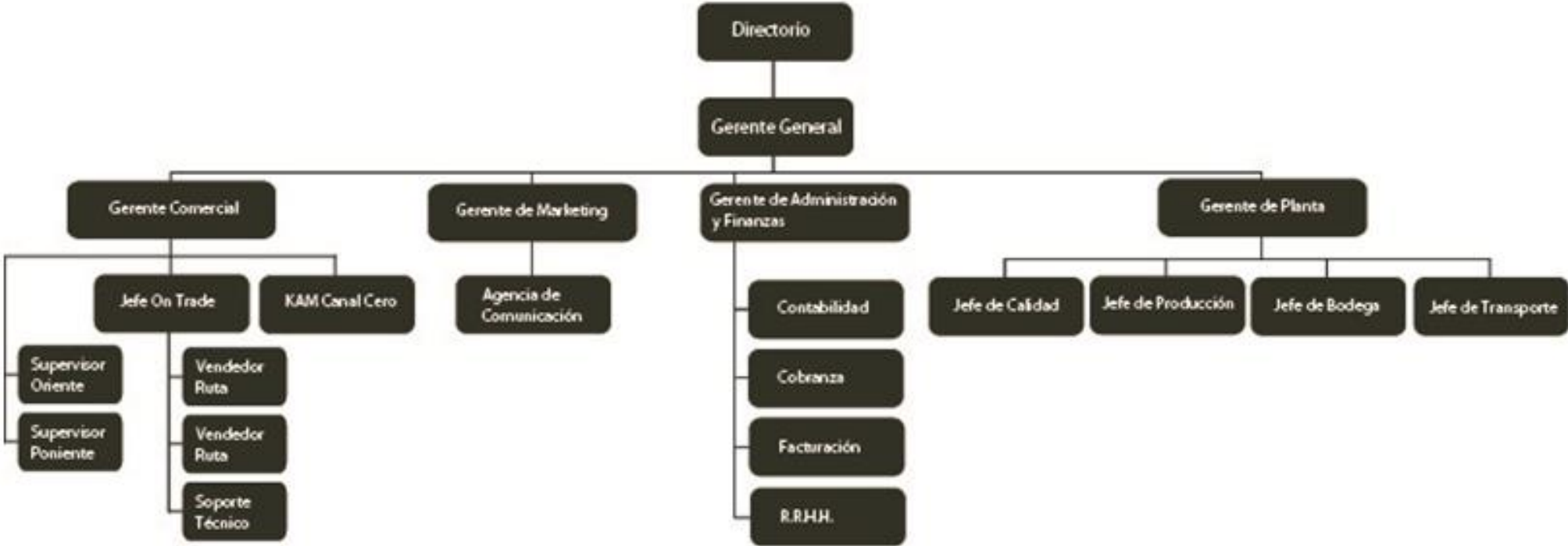


Imagen 2 Estructura Organizacional

- **Directorio:** Conformado por seis socios activos entre los cuales encontramos a Guillermo Cisternas, constructor civil de la Universidad Católica de Chile y socio director de la empresa Belfi S.A; Jorge Coderch, ingeniero comercial de la Universidad Adolfo Ibáñez y socio de licores Mitjans y viña Valdivieso; Máximo Picallo, ingeniero comercial de la Universidad Adolfo Ibáñez y dueño de la cadena de restaurantes ElKika Ilmenu; Nicolás Albagly y Cristóbal Comandari ambos ingenieros comerciales de la Universidad Católica y socios fundadores de Mestra; Felipe Cabello, ingeniero civil de la Universidad Católica y socio y Gerente general de Inmobiliario e inversiones San Vicente S.A.
- **Gerente General:** Durante el periodo 2011-2012 la empresa era dirigida por Juan Pablo Coderch, quien durante su trabajo se centro en la expansión comercial y el posicionamiento de las marcas en el mercado.
- **Gerente Comercial:** es quien lidera los tres niveles de venta que existen actualmente en la organización, que son Off trade, On trade y Canal Cero. Tiene como objetivo el desarrollo y crecimiento de los puntos de venta de ambas marcas cerveceras (Mestra en la RM y Salzburg en Frutillar).
- **Supervisor de Off trade zona oriente:** es quien está a cargo de supervisar las salas de venta ubicadas en la zona oriente de la RM, que comprende desde Lo Barnechea hasta la Florida. Debe informar al Gerente comercial sobre lo acontecido en su sector, aportar ideas de mejora e impulsar las ventas para lograr las metas establecidas.
- **Supervisor de Off trade zona poniente:** es quien está a cargo de supervisar las salas de venta ubicadas en la zona poniente de la RM, que comprende desde Santiago Centro hasta Maipú. Debe informar al Gerente comercial sobre lo acontecido en su sector, aportar ideas de mejora e impulsar las ventas para lograr las metas establecidas.

- **Jefe de On trade:** es quien lidera el equipo comercial enfocado en las ventas del producto en pubs y restaurantes. Debe reportar al Gerente comercial sobre lo acontecido en sus puntos de venta.
- **Vendedor de ruta zona oriente:** es quien está a cargo de gestionar las acciones comerciales en los puntos de venta del canal on trade ubicados en la zona oriente de la RM, que comprende desde Lo Barnechea hasta la Florida. Debe reportar al Jefe de On trade sobre lo que ocurre en los puntos de venta, aportar ideas de mejora e impulsar las ventas para lograr las metas establecidas.
- **Vendedor de ruta zona poniente:** es quien está a cargo de gestionar las acciones comerciales en los puntos de venta del canal on trade ubicados en la zona poniente de la RM, que comprende desde Santiago centro hasta Maipú. Debe reportar al Jefe de On trade sobre lo que ocurre en los puntos de venta, aportar ideas de mejora e impulsar las ventas para lograr las metas establecidas.
- **Mantenimiento y servicio técnico:** son el equipo de técnicos que están a cargo de la instalación y mantenimiento de los equipos de frío y máquinas dispensadoras de cerveza ubicadas en los puntos de venta, en su mayoría los de On trade.
- **Gerente de Marketing:** es quien coordina el trabajo con la agencia de comunicación con el objetivo principal de posicionar la marca Mestra en el imaginario colectivo de los potenciales consumidores y desarrollar estrategias que impulsen su consumo.
- **Agencia de comunicación y marketing externa:** es la encargada de desarrollar las estrategias necesarias para cumplir con las solicitudes del gerente de marketing.
- **Gerente de Administración y Finanzas:** es quien lidera el equipo que desarrolla las actividades económicas y financieras de la empresa.

- **Contabilidad:** Departamento encargado de clasificar y registrar todas las transacciones financieras de la empresa con el objetivo de proporcionar informes que sirven de base para la toma de decisiones y el control de la compañía. Además de manejar la relación con las instituciones financieras del país.
- **Cobranza:** es el encargado de cobrar los créditos otorgado a los clientes por la empresa.
- **Facturación:** es el encargado de registrar la salida de producto terminado a través de documentos contables como factura, guía de despacho, notas de crédito, entre otros.
- **Recursos Humanos:** es el encargado de la relación con los trabajadores de la empresa. Tiene la responsabilidad de seleccionar, contratar, escuchar y retener a los empleados.
- **Gerente de Planta:** es el responsable de la administración de todas las áreas que conforman la planta de producción, lo que incluye el funcionamiento y seguridad de la fabrica.
- **Jefe de producción:** es el responsable de todas las actividades operativas de la planta de producción, cumplir con los requerimientos de fabricación de productos , además de coordinar el trabajo de los operarios de la fabrica.
- **Jefe de bodega:** es el encargado de controlar todas las actividades relacionadas con los productos terminados e insumos de la compañía, así como responsabilizarse del control de calidad de los productos y las condiciones optimas del lugar. Además debe manejar el control de ingreso y salida desde sus bodegas a cargo.
- **Jefe de transporte:** es el encargado de dirigir la flota, armar las rutas de transporte y verificar la correcta utilización de los vehículos.

- **Jefe de calidad:** encargado de desarrollar e implementar las normas de calidad, definir los procedimientos de control de calidad, evaluar los resultados de calidad de los insumos y productos terminados. Es quien determina cuando un producto terminado está en óptimas condiciones para ser lanzado al mercado.

CAPITULO III: DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES REALIZADAS

3.1 Trabajo desarrollado

Durante la práctica profesional en Cervezas Artesanales S.A se le otorgó al estudiante en práctica la función de desarrollar y gestionar el canal de venta directa para la marca de cerveza Mestra, el cual debía tener la capacidad de atender las ventas que los canales tradicionales no lograban cubrir.

Para esto se elaboró un plan de trabajo, en conjunto con el Gerente Comercial, donde se definieron las principales funciones realizadas para lograr la implementación y puesta en marcha de esta nueva área de negocio, entre las cuales encontramos:

- Diagnóstico de la situación funcional de la empresa
- Desarrollo, implementación y puesta en marcha del canal de venta online
- Administración de los stands de la marca en eventos y/o ferias cerveceras
- Gestión de venta a clientes intermediarios

3.1.1 Diagnóstico de la situación funcional de la empresa

El estudiante en práctica sostuvo reuniones con cada uno de los jefes de área con el objetivo de comprender la situación actual de la empresa e identificar las bases para la creación de la nueva área de negocio. De esta investigación se obtuvieron los siguientes antecedentes:

- Cerveza Mestra cuenta con una planta de producción en la Región Metropolitana, ubicada en la localidad de Malloco; exclusiva para la fabricación de productos Mestra con una capacidad de producción de 40.000 litros al mes aproximadamente.
- La distribución de este producto contempla sólo las zonas del gran Santiago y sus alrededores a través del sistema de transporte propio con el que cuenta la empresa.
- Posee un área comercial liderada por un gerente comercial corporativo, quien está a cargo de manejar todas las marcas de la compañía CASA a lo largo de todo Chile. Cuenta con un equipo de trabajo compuesto por el jefe de ventas de off trade ⁸y dos

⁸ Canales de distribución que no están relacionados directamente con el consumo del producto. Por ejemplo supermercados.

supervisores de puntos de venta; como también con un jefe de venta de on trade⁹ más dos vendedores de ruta. Estos canales cubren la totalidad de las ventas correspondientes a retail y HORECA¹⁰.

- No posee alianzas comerciales con distribuidores intermediarios, como tampoco utiliza representantes externos de la marca en eventos cerveceros. Existen oportunidades de venta que no son cubiertas por el equipo comercial.
- El área de marketing trabaja en conjunto con el área comercial con el objetivo de posicionar la marca cerveza Mestra en el mercado local y contribuir en el proceso de compra de ambos sectores. Como también es quien gestiona la participación en auspicios y eventos cerveceros con venta de productos.

3.1.2 Desarrollo, implementación y puesta en marcha del canal de venta online

Se inició el proceso con una investigación sobre nuevos espacios de venta donde tuviese cabida la comercialización y distribución de la cerveza artesanal, y se identificó el e-commerce o comercio electrónico como un mercado emergente y en desarrollo en Chile. Esto debido a que la masificación de internet y el fácil acceso a nuevas tecnologías han contribuido en la eliminación de las barreras de acceso a la información y por ende a la construcción de un mercado virtual y un consumidor híper conectado. Un mercado que es capaz de ofrecer todo tipo de bienes y servicios desde cualquier parte del mundo a un consumidor informado y con decisión de compra dentro de este escenario digital.

Por esta razón los sistemas de comercio en línea han aumentado durante los últimos años y se han convertido en un medio efectivo para el posicionamiento y la comercialización de productos más allá de los mercados locales; brindando una plataforma de venta autónoma donde el cliente es capaz de llevar a cabo el proceso de compra sin necesidad de la intervención de un vendedor.

En base a esto, la empresa toma la decisión de incorporarse a este nuevo sistema de ventas solicitando al alumno en práctica la creación de un área destinada al desarrollo, implementación y puesta en marcha de éste.

⁹ Canales de distribución relacionados con el producto para consumo directo. Por ejemplo bares y restaurantes

¹⁰ Sigla que agrupa los canales de venta en Hotelería, Casinos y Restaurantes.

Para esto, el alumno desarrolló un plan de trabajo el cual especifica la estructura del canal de venta a implementar incluyendo la definición del tipo de venta, el lugar de transacción, el plan de marketing y el flujo de operaciones junto a las interconexiones con las demás áreas de la empresa. Cada uno de estos puntos se estableció de la siguiente manera:

3.1.2.1 Tipo de venta

Se entiende como ventas online todas aquellas ventas que se realicen a través de la plataforma de venta en línea www.mestra.cl/tienda y que se caracterizan porque la solicitud de producto, pago y coordinación de despacho se efectúa completamente mediante un sistema en línea en el cual no intervienen otros agentes externos.

3.1.2.2 Lugar de transacción

Las ventas online se ejecutan en una plataforma virtual la cual se encuentra disponible en internet a través del acceso www.mestra.cl/tienda. Esta tienda es desarrollada e implementada por un programador externo, el cual es contactado por el alumno en práctica y seleccionado por la empresa. Una vez escogido el proveedor, se le entrega de las directrices y el contenido con el cual se debe implementar la tienda online.

De esta manera se establece que la plataforma de venta debe cumplir con parámetros como que debe ser el medio principal por el cual se deben realizar las transacciones del comercio electrónico de cerveza Mestra, debe proporcionar una plataforma de transacción segura, confiable, de fácil acceso y fluida navegación para el consumidor, debe ser capaz de automatizar los procesos logísticos desde que el cliente compra hasta que el producto llega a su destino, como también almacenar y ordenar el registro de la base de datos de las transacciones efectuadas en la plataforma.

El diseño y contenido que tendrá la tienda online es otorgado por la empresa al proveedor, incluyendo temas como la descripción de los productos, la lista de precios, las rutas de transporte y toda la información que contribuya a la programación y la navegación de la tienda online.

3.1.2.3 Plan de Marketing

En relación al funcionamiento de las variables del marketing operativo se define lo siguiente:

- **Producto**

El alumno determinó en conjunto con el Gerente Comercial que los productos que se ofrecen a través de este sistema de venta serán cerveza Mestra en formato botella de vidrio de 330cc en pack de 24 unidades de única variedad (Amber ale, Blonde ale, Strong ale o Stout) y el servicio de dispensadores de cerveza a domicilio denominado "Mestra at Home" que consiste en la entrega del producto en formato KEG o barril de 30 y 50 litros más la instalación de las máquinas schopperas y barras móviles. Las variedades que se ofrecen en estos formatos serán Amber ale, Blonde ale, Stout y Strong ale. Este servicio está disponible sólo para instalación en la Región Metropolitana.

- **Precio**

Para definir la lista de precios del canal de venta online, el estudiante en práctica realizó un análisis comparativo de los precios de los principales competidores de la marca y también definió la propuesta de valor que ofrece este tipo de venta, la cual se basa principalmente en otorgar un servicio que genere una experiencia de compra y consumo para el cliente a través de un mejor precio, amplio stock de productos, servicio de venta en línea, facilidades de pago y despacho a domicilio en todo el país.

De esta manera, la lista de precios del canal de venta online se definió en base al análisis de los precios de venta de la competencia y del margen mínimo de rentabilidad que se espera que corresponda a un 20%.

A continuación se presenta una tabla con el desarrollo del precio final para los productos ofrecidos en el canal. Donde se considera como costo de producto para los formatos de venta en botella de 330cc, todos los costos involucrados durante el proceso de fabricación, mantención y traslado desde la bodega de la planta cervecera ubicada en Camino a Melipilla Km 27, Peñaflor hacia la bodega del canal de venta online ubicado en Nueva Apoquindo 7331, Las Condes.

La venta de barriles de cerveza Mestra en formato KEG 30 litros y KEG de 50 lts se realiza a clientes finales sólo a través del servicio "Mestra at Home", por lo que en la tabla se considera como costo de producto todos los costos involucrados al momento de la fabricación y mantención del producto en la planta cervecera como los costos de los vasos plásticos de 500cc que incluye el servicio.

En relación al costo de despacho de los barriles se considera el retiro de los productos y equipos desde la planta cervecera en Peñaflor hasta la instalación y retiro del servicio en el lugar del evento del cliente.

Lista de precios de los productos y servicios de cerveza Mestra asociados al canal de venta online

MARCA	VARIEDAD	FORMATO	UND	COSTO PRODUCTO	COSTO DESPACHO	COSTO TOTAL	PVP tienda online(+IVA)	PVP UNIT	Margen	%
Mestra	Blonde ale	330 cc	24	\$ 7.200	\$ 3.000	\$ 10.408	\$ 20.000	\$ 833	\$ 6.399	48%
Mestra	Amber ale	330 cc	24	\$ 7.200	\$ 3.000	\$ 10.408	\$ 20.000	\$ 833	\$ 9.592	48%
Mestra	Stout	330 cc	24	\$ 7.200	\$ 3.000	\$ 10.408	\$ 20.000	\$ 833	\$ 9.592	48%
Mestra	Strong ale	330 cc	24	\$ 7.200	\$ 3.000	\$ 10.408	\$ 21.000	\$ 875	\$ 10.592	50%
Mestra	Blonde ale	KEG 30 lts	1	\$ 7.800	\$ 40.000	\$ 47.800	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 27.200	36%
Mestra	Amber ale	KEG 30 lts	1	\$ 7.800	\$ 40.000	\$ 47.800	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 27.200	36%
Mestra	Stout	KEG 30 lts	1	\$ 7.800	\$ 40.000	\$ 47.800	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 27.200	36%
Mestra	Strong ale	KEG 30 lts	1	\$ 7.800	\$ 40.000	\$ 47.800	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 27.200	36%
Mestra	Blonde ale	KEG 50 lts	1	\$ 13.000	\$ 40.000	\$ 53.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 42.000	44%
Mestra	Amber ale	KEG 50 lts	1	\$ 13.000	\$ 40.000	\$ 53.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 42.000	44%
Mestra	Stout	KEG 50 lts	1	\$ 13.000	\$ 40.000	\$ 53.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 42.000	44%
Mestra	Strong ale	KEG 50 lts	1	\$ 13.000	\$ 40.000	\$ 53.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 42.000	44%

ITEM	MARCA	FORMATO	VARIEDAD	PRECIO VENTA
Ss. máquina de schops con 50 lts de cerveza	Mestra	50 lts	Amber ale, Blonde ale, Stout y Strong ale	\$ 95.000
Ss. máquina de schops con 30 lts de cerveza	Mestra	30 lts	Amber ale, Blonde ale, Stout y Strong ale	\$ 75.000
Barril adicional 50 lts	Mestra	50 lts	Amber ale, Blonde ale, Stout y Strong ale	\$ 72.000
Barril adicional 30 lts	Mestra	30 lts	Amber ale, Blonde ale, Stout y Strong ale	\$ 52.000

Imagen 3 Lista de precios tienda online de cerveza Mestra. Elaboración propia.

De esta manera la tienda online ofrece el producto a un precio inferior al de mercado debido al volumen de venta (pack de 24 botellas de 330cc), lo que permite presentar un precio competitivo que se encuentra un 33% más bajo sobre el promedio de los precios de venta en supermercados de los principales competidores, en las cuatro variedades.

ESTILO/VARIEDAD	COMPETENCIA RETAIL	TIENDA ONLINE	%
Blonde ale	\$ 1.119	\$ 833	26%
Amber ale	\$ 1.244	\$ 833	33%
Stout	\$ 1.158	\$ 833	28%
Strong ale	\$ 1.510	\$ 875	42%
Promedio PVP	\$ 1.258	\$ 844	33%

Imagen 4 Cuadro comparativo de precios de venta del canal off trade versus tienda online, Elaboración propia en base a los precios de venta del canal de off trade

Para obtener esta información, se realizó un análisis de los precios de venta en retail de los principales competidores, se categorizaron por unidad, formato (rango desde 330cc hasta 350cc) y estilo de cerveza. Se calculó el promedio del precio de venta por categoría y se comparó con el precio de venta unitario asignado para el canal que es de \$833 para las variedades Blonde ale, Amber ale y Stout; y de \$875 para la Strong lager.

Cuadro comparativo de precios de venta de Cerveza Mestra y sus principales competidores por estilo en el mercado retail

CERVEZA RUBIA			CERVEZA ÁMBAR			CERVEZA NEGRA			CERVEZAS STRONG (+gl)		
Marca	Variedad	Precio	Marca	Variedad	Precio	Marca	Variedad	Precio	Marca	Variedad	Precio
Mestra	Blonde ale	\$ 1.100	Mestra	Amber ale	\$ 1.100	Mestra	Stout	\$ 1.100	Mestra	Strong ale	\$ 1.050
Kross	Pilsen	\$ 1.100	Kross	Golden ale	\$ 1.100	Kross	Stout	\$ 1.050	Kross	Maibock	\$ 1.100
Grassau	Lager	\$ 980	Grassau	Nahuen ale	\$ 1.100	Grassau	Bock	\$ 980	Grassau	Blonde ale	\$ 980
Volcanes	Lager	\$ 1.049	Del Puerto	Barba Roja	\$ 1.490	Volcanes	Doppel bock	\$ 1.049	Del Puerto	Scottish Amber ale	\$ 1.490
Del Puerto	Rubia	\$ 1.049	Guayacán	Pale ale	\$ 1.190	Del Puerto	Barba Negra	\$ 1.490	Capital	Indian Pale	\$ 1.390
Guayacán	Golden ale	\$ 1.190	Capital	Amber ale	\$ 1.200	Guayacán	Stout	\$ 1.190	Szot	Strong ale	\$ 1.690
Capital	Pale ale	\$ 1.090	Szot	Amber ale	\$ 1.290	Capital	Negra ale	\$ 1.200	Kunstmann	Gran Torobayo	\$ 2.360
Szot	Pale ale	\$ 1.290	Kunstmann	Torobayo	\$ 1.590	Szot	Stout	\$ 1.290	Austral	Calafate	\$ 1.490
Antillanca	Lager	\$ 990	Austral	Patagona	\$ 1.139	Kunstmann	Bock	\$ 1.135			
Kunstmann	Lager	\$ 1.140				Austral	Yagan	\$ 1.099			
Austral	Lager	\$ 890									

Imagen 5 Cuadro comparativo precios de venta de Mestra y sus principales competidores. Elaboración propia en base a la guía de la cerveza en Chile 2011.

En el cuadro comparativo se puede observar que los productos Mestra en retail se venden a un precio mayor al que se ofrecen en el canal de venta online, esto se debe principalmente a que el tipo de venta es directa entre el cliente y la empresa productora, por lo que se eliminan los costos asociados a la relación comercial con intermediarios, ya sea de transporte, comisiones, etc.

Por otra parte, la propuesta de valor de este canal es que el cliente gestiona su proceso de compra sin la intervención de intermediarios ya que presenta una plataforma de venta autoadministrable la cual es gestionada por un KAM¹¹ de venta, que en este caso es representado por el estudiante en práctica, quien además controla los procesos y otorga a los clientes la oportunidad de generar relaciones comerciales de compra y venta directamente con el fabricante del producto. Esto permite a la empresa mejorar la atención al consumidor ya que siempre existe stock disponible de las cuatro variedades que ofrece cerveza Mestra en todos sus formatos y un servicio de post venta activo los 7 días de la semana a través de los medios digitales de comunicación por cualquier inconveniente que se pueda haber producido ya sea con la calidad del producto o con el servicio de despacho.

- **Plaza**

La estrategia de distribución de esta nueva área es controlada de forma directa por la empresa, ya sea a través de los medios digitales donde se tendrá un control absoluto sobre la interacción con los consumidores, la calidad de los productos y el servicio ofrecido como también participes directos de la experiencia de compra y despacho.

En relación a la comunicación e interacción con los clientes se desarrolló un plan en conjunto con el área de marketing de forma de alinear las estrategias de posicionamiento y generar consistencia en las acciones y los mensajes entregados.

La cobertura del canal es amplia a nivel nacional y de acceso para todas las personas usuarios de los medios digitales y consumidores del comercio electrónico, debido a que presenta una plataforma de venta en línea con un sistema de pago automático y el servicio de despacho a todo Chile.

¹¹ Key Account Manager o Administrador de cuentas claves

▪ **Promoción**

El plan de promoción desarrollado apunta a tres líneas de acción, las cuales contemplan la comunicación externa a través de los eventos y auspicios organizados por el área de marketing, los medios digitales tales como Facebook y Twitter los cuales nos permite tener una comunicación directa y fluida con nuestro público objetivo, y finalmente la comunicación interna con todos quienes componen la empresa.

La información principal que se entrega a través de estos canales son:

- Promocionar el nuevo sistema de ventas en línea de la marca
- Promocionar el sistema de despacho a domicilio en todo el país
- Promocionar la venta de productos y formatos exclusivos
- Promocionar los descuentos asociados a la tienda online

Esta pauta comunicacional se incorpora a la desarrollada por el área de marketing. Se inicia incluyendo la promoción en todos los eventos y auspicio de marca, esto se realiza por medio de una promotora, que con un flyer da a conocer los atributos de este nuevo sistema de ventas y permite la creación de base de datos a través de un concurso. Este último consiste en que las personas deben inscribir un cupón con su nombre completo, fecha de nacimiento, correo electrónico y teléfono, junto con escoger su variedad favorita de nuestra cerveza; y automáticamente participaban en un sorteo por 1 año de cerveza Mestra el cual se realiza al finalizar el evento. La base de datos obtenida se capitaliza a través de la estrategia de comunicación digital.

El plan comunicacional sobre los medios digitales, tiene como canal de transmisión las redes sociales donde está presente la marca, que son en Facebook www.facebook.cl/cevrezamestra, en Twitter @mestra_ y el sistema de Mailing a través de los correos electrónicos de nuestro público objetivo obtenidos en los eventos de marca.

Otra de las formas de comunicación se da a través de las redes internas de la empresa, donde se mantiene comunicado a todos los trabajadores sobre las nuevas noticias del canal de venta y se les hace partícipe de la promoción de este a través de sus círculos cercanos mediante incentivos y concursos de venta.

El mensaje estará concentrado en la comunicación racional del nuevo servicio de venta, transmitiendo atributos del producto y del funcionamiento de la tienda online; evocando a emociones positivas junto a diversas ocasiones de consumo y a la experiencia de calidad que brinda este sistema de ventas en línea con despacho a domicilio.

El plan de promociones y activaciones asociado a las ventas online durante el año 2012 se formó mediante la investigación y selección de fechas y eventos de interés para el público objetivo, desarrollando distintos temas de promoción publicados en los medios digitales disponibles.

Imagen 6 Calendario de promociones y activaciones del canal de venta online 2012

TEMA	PLAZO	PROMOCIÓN	ANUNCIO	DESTINO	COMO FUNCIONA
Descuento cliente nuevo	Indefinida	10% de descuento en tu primera compra	Inscríbete en nuestra tienda online y recibe un 10% de descuento en tu primera compra	Facebook, twitter y mailing	Cada vez que se registra un nuevo usuario en nuestra tienda online www.mestra.cl se le otorga un código de descuento único de un 10% el cual se le envía vía correo electrónico junto a la confirmación de inscripción. Este es válido sólo para una transacción y no es acumulable.
Descuento cumpleaños	Indefinida	15% de descuento en compras en nuestra tienda online y un 20% de descuento en la contratación del servicio de Mestra at Home	Celebra un cumpleaños Premium! Porque queremos que lo celebres con todo y junto a tu cerveza preferida te regalamos un 15% de descuento para compras la tienda online Mestra o un 20% en la contratación del servicio de Mestra at Home	Mailing	Se tendrá un registro de los cumpleaños de cada usuario de nuestra comunidad y una semana antes de esta fecha se les enviará vía correo electrónico un webflyer deseándoles que celebren su cumpleaños junto a Cerveza Mestra y regalándoles un descuento en compras en la tienda online. Se les asignará un código con el nombre de usuario y su fecha de nacimiento (ej: C.FUENTES140390) con el cual harán efectivo su beneficio. Este código es válido desde la fecha de emisión hasta 7 días después y no es acumulable con otras promociones.
Bonificación cliente frecuente	Indefinida	Cada vez que un cliente supere las 10 transacciones en nuestra tienda online le obsequiamos un pack variedad + garza + destapador			El sistema notificará al vendedor a cargo de la sección vía correo electrónico los datos del cliente que supere las 10 transacciones en la tienda online para coordinar la entrega, junto al último pedido, del regalo. Una vez despachado se deberá notificar al cliente sobre esta bonificación y se le invitará a formar parte de la comunidad Mestra Crew donde podrá optar a beneficios exclusivos como cliente (lanzamientos de producto, invitaciones a eventos de la marca, descuentos adicionales, entre otros)
Fiesta de la cerveza Bierfest	16 al 22 de enero del 2012	Se publicará el código "MESTRABIERFEST" con un 15% de descuento para compras a través de la tienda online	Sigamos disfrutando de la mejor cerveza. Ingresar el código "MESTRABIERFEST" en tu próxima compra en la tienda online Mestra y obtener un 15% de descuento	Facebook, twitter y mailing	Se publicará el webflyer con el código de promoción el cual los clientes deben agregarlo al momento de su compra en la tienda online.
14 Día de los enamorados	8 hasta el 14 de febrero del 2012	Descuento del 50% en la segunda caja	Pasa este 14F con la mejor compañía. Compra tus cervezas Mestra en la tienda online y llévate la 2ª caja con un 50% de descuento ingresando el código "LOVEMESTRA"	Facebook, twitter y mailing	Se publicará el webflyer con el código de promoción el cual los clientes deben agregarlo al momento de su compra en la tienda online.

TEMA	PLAZO	PROMOCIÓN	ANUNCIO	DESTINO	COMO FUNCIONA
Saint Patrick Day	17 de marzo del 2012	Se publicará el código "MESTRAPATRICKDAY" con un 15% de descuento para compras a través de la tienda online	Este día estas de suerte! Celebralo junto a la cerveza Premium. Sólo por hoy toda la tienda online con un 15% de descuento ingresando el código "MESTRAPATRICKDAY"	Facebook, twitter y mailing	Se publicará el webflyer con el código de promoción el cual los clientes deben agregarlo al momento de su compra en la tienda online.
Día del trabajador	1 de mayo del 2012	Se publicará el código "TRABAJADORES" con un 20% de descuento para compras a través de la tienda online	En tu día relajate junto a la mejor cerveza premium! Sólo por hoy toda la tienda online con un 20% de descuento ingresando el código "TRABAJADORES"	Facebook, twitter y mailing	Se publicará el webflyer con el código de promoción el cual los clientes deben agregarlo al momento de su compra en la tienda online.
Día del padre	1 de junio del 2012	Destapador iman de regalo	Celebra al Rey de la casa con su cerveza favorita! Por cada compra en la tienda online llevate de regalo un destapador imán Mestra	Facebook, twitter y mailing	Se publicará el webflyer con el código de promoción el cual los clientes deben agregarlo al momento de su compra en la tienda online.
Chile vs Bolivia: Partidos clasificatorios para el mundial Brasil 2014	2 de junio del 2012	Se publicará el código "HINCHAMESTRA" con un 15% de descuento para compras a través de la tienda online	Porque la Roja vuleve con todo! Celebremoslo junto a la cerveza premium. Ingresa el código "HINCHAMESTRA" y obten un 15% de descuento en tus compras en la tienda online www.mestra.cl	Facebook, twitter y mailing	Se publicará el webflyer con el código de promoción el cual los clientes deben agregarlo al momento de su compra en la tienda online.
Happy hour de invierno	1 de julio hasta el 31 de agosto	Todos los lunes y martes de julio y agosto la tienda estará con precios rebajados (Blonde, Amber y Stout a \$17.000 y Strong a \$18.000)	Que no te falten las Mestra! Todos los lunes y martes de julio y agosto la tienda online rebajada	Facebook, twitter y mailing	Se publicará el webflyer con el código de promoción el cual los clientes deben agregarlo al momento de su compra en la tienda online.

TEMA	PLAZO	PROMOCIÓN	ANUNCIO	DESTINO	COMO FUNCIONA
Chile vs Colombia: Partidos clasificatorios para el mundial Brasil 2016	11 de septiembre del 2012	Se publicará el código "HINCHAMESTRA" con un 15% de descuento para compras a través de la tienda online	Disfruta el partido junto a tus Mestras apoyando a la Roja! Ingresa el código "HINCHAMESTRA" y obtén un 15% de descuento en tus compras en la tienda online www.mestra.cl	Facebook, twitter y mailing	Se publicará el webflyer con el código de promoción el cual los clientes deben agregarlo al momento de su compra en la tienda online.
Chile vs Ecuador: Partidos clasificatorios para el mundial Brasil 2017	12 de octubre del 2012	Se publicará el código "HINCHAMESTRA" con un 15% de descuento para compras a través de la tienda online	Que no te falten las Mestra! Ingresa el código "HINCHAMESTRA" y obtén un 15% de descuento en tus compras en la tienda online www.mestra.cl	Facebook, twitter y mailing	Se publicará el webflyer con el código de promoción el cual los clientes deben agregarlo al momento de su compra en la tienda online.
Chile vs Argentina: Partidos clasificatorios para el mundial Brasil 2018	16 de octubre del 2012	Se publicará el código "HINCHAMESTRA" con un 15% de descuento para compras a través de la tienda online	Disfruta el partido junto a tus Mestras apoyando a la Roja! Ingresa el código "HINCHAMESTRA" y obtén un 15% de descuento en tus compras en la tienda online www.mestra.cl	Facebook, twitter y mailing	Se publicará el webflyer con el código de promoción el cual los clientes deben agregarlo al momento de su compra en la tienda online.
OKTOBERFEST	5 hasta el 11 de noviembre del 2012	Se publicará el código "MESTRAOKTOBERFEST" con un 15% de descuento para compras a través de la tienda online	Sigamos disfrutando de la mejor cerveza. Ingresa el código "MESTRAOKTOBERFEST" en tu próxima compra en la tienda online Mestra y obtén un 15% de descuento	Facebook, twitter y mailing	Se publicará el webflyer con el código de promoción el cual los clientes deben agregarlo al momento de su compra en la tienda online.
Navidad y año nuevo	17 hasta el 31 de diciembre del 2012	Promoción 3x2	Comparte estas fiestas junto a la cerveza Premium! Lleva 3 por el precio de 2 ingresando el código "PACKMESTRA"	Facebook, twitter y mailing	Se publicará el webflyer con el código de promoción el cual los clientes deben agregarlo al momento de su compra en la tienda online.

3.1.2.4 Flujo de operaciones

En relación al funcionamiento íntegro del nuevo sistema de venta en línea de cerveza Mestra, se definió el flujo de operaciones de la siguiente manera:

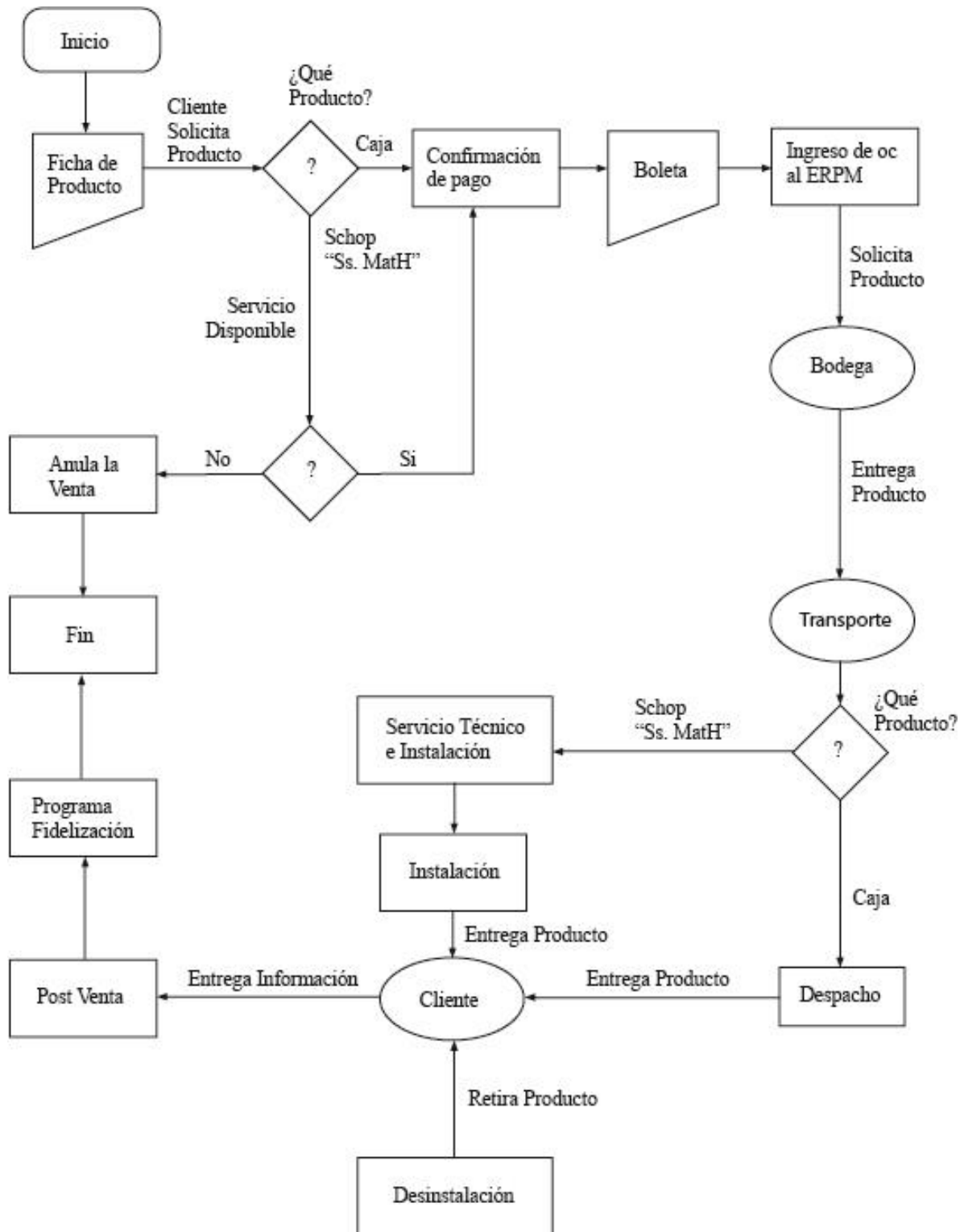
- **Ficha de producto:** El cliente solicita la compra a través del sistema de ventas de la tienda online e ingresa una nueva orden de compra la cual es notificada al KAM de ventas con la información del cliente, el detalle de los productos, el modo de pago y la dirección para coordinar el despacho.
- **KAM de ventas:** Es quien gestiona y controla el funcionamiento de la tienda online, por lo que cada vez que ingresa una nueva orden de compra, este la recepciona y confirma el pago en sistema. Una vez asegurado el pago, ingresa la orden de compra al sistema de ERP Manager¹² que utiliza la empresa con la información de facturación y despacho según corresponda el tipo de servicio de venta (caja o servicio de schops). Finalmente realiza servicio de post venta y fidelización el cual incluye enviar la encuesta de satisfacción al cliente, tabular los resultados y realizar las mejoras correspondientes al servicio.
- **Contabilidad:** Recepciona las órdenes de compra ingresadas al ERP Manager y realiza la facturación correspondiente, en este caso emite la boleta y la guía de despacho y posteriormente entrega la documentación al área de bodega quien coordina con despacho.
- **Bodega:** Prepara y entrega los productos solicitados al área de transporte para el despacho de las órdenes de compra correspondientes a cajas y los productos del servicio "Mestra at Home" al área de servicio técnico; junto a la boleta y guía de despacho.

¹² Software de gestión empresarial que provee a sus clientes una herramientas para la administración de negocio, <http://www.manager.cl/>

- **Transporte:** Coordina los despachos de la tienda online en relación a la información entregada en la orden de compra y entrega los productos al cliente.

El KAM de ventas del canal realiza un reporte mensual y anual sobre la tienda online, evaluando aspectos cuantitativos como las ventas, costos y gastos totales, disponibilidad de productos y tendencias de consumo y compra. Como también aspectos cualitativos referentes al funcionamiento técnico de la plataforma de venta en línea y la efectividad del sistema, el perfil del consumidor y eficiencia de las estrategias de promoción y posicionamiento.

Imagen 7 Flujo de operaciones ventas online



3.1.3 Administración de los stands de la marca en eventos y/o ferias cerveceras

Dentro de las oportunidades de venta no cubiertas por los canales tradicionales encontramos las ventas a través de las ferias cerveceras. Esto debido a que la empresa no cuenta con un equipo de trabajo definido para realizar este tipo de operaciones, por lo que la participación de la marca en estos eventos es baja.

Con esta base, se le solicitó al estudiante en práctica desarrollar un plan de trabajo que permitiera la participación de cerveza Mestra en este y otros tipos de eventos que pudieran ser un espacio de venta y contribuyeran en el posicionamiento de marca. Dicho plan será la pauta por la cual se llevarán a cabo estas ventas e incluye los siguientes aspectos:

- Definición del tipo de venta
- Creación de una base de datos con el detalle de los posibles eventos donde pudiese participar la marca y que se realizasen en la Región Metropolitana
- Análisis y evaluación del evento en relación a la información histórica y a la proyección de ventas
- Documentación necesaria
- Aspectos técnicos y logísticos
- Plan de promoción y fidelización de clientes
- Proceso de implementación y puesta en marcha del stand de venta
- Flujo de operaciones

De esta manera, la definición del tipo de ventas que este plan llevaría a cabo se estipuló como todos aquellos espacios de venta donde se realizan transacciones de compra y venta al contado con entrega del producto y/o servicio de forma inmediata; y que permita el posicionamiento de marca. Dentro estas se encuentran las ferias cerveceras, fondas, fiestas costumbristas, mercados y eventos gourmets, fiestas universitarias, entre otros.

Los principales objetivos de este tipo de activaciones son que permite participar en la venta del producto con consumo inmediato en sus formatos botella y schops; publicidad y

promoción de la marca, productos y servicios de la empresa, como también la creación de base de datos con el fin de poder fidelizar a los consumidores con la marca.

Imagen 8 Registro de posibles eventos (extracto)

DESCRIPCION	NOMBRE	LUGAR	FECHA
FIESTA DE LA CERVEZA	OKTOBERFEST 2012	CENTRO MUNICH, MALLOCO	30-10 AL 4-11 DEL 2012
FESTIVAL DE MUSICA	MAQUINARIA FESTIVAL	LAS VIZCACHAS	10 Y 11 DE NOVIEMBRE
FONDA	MUNICIPALIDAD DE LA REINA	PARQUE ALBERTO HURTADO	18 AL 22 DE SEPTIEMBRE
FONDA	MUNICIPALIDAD DE PROVIDENCIA	PARQUE INES DE SUAREZ	18 AL 22 DE SEPTIEMBRE
FONDA	CARNAVAL DIECIOCHERO RECOLETA	ESTADIO MUNICIPAL RECOLETA	18 AL 22 DE SEPTIEMBRE
FONDA	MUNICIPALIDAD DE HUECHURABA	CIUDAD EMPRESARIAL	18 AL 22 DE SEPTIEMBRE
FONDA	MUNICIPALIDAD DE LAS CONDES	PARQUE ARAUCANO	18 AL 22 DE SEPTIEMBRE
FONDA	MUNICIPALIDAD DE VITACURA	PARQUE BICENTENARIO	18 AL 22 DE SEPTIEMBRE
FONDA	MUNICIPALIDAD DE ÑUÑO A	ESTADIO NACIONAL	18 AL 22 DE SEPTIEMBRE
FONDA	MUNICIPALIDAD DE CERRILLOS	PARQUE CERRILLOS	19 AL 22 DE SEPTIEMBRE
FONDA	MUNICIPALIDAD DE LA FLORIDA	VARIOS	18 AL 22 DE SEPTIEMBRE
FONDA	MUNICIPALIDAD DE MAIPÚ	VARIOS	18 AL 22 DE SEPTIEMBRE
FONDA	MUNICIPALIDAD DE PUENTE ALTO	VARIOS	18 AL 22 DE SEPTIEMBRE
FONDA	MUNICIPALIDAD DE QUINTA NORMAL	PARQUE MUNICIPAL	18 AL 22 DE SEPTIEMBRE
FONDA	MUNICIPALIDAD QUILICURA	ESTADIO MUNICIPAL	18 AL 22 DE SEPTIEMBRE
EVENTO	FIDAE 2012	AEROPUERTO	27-3 AL 1-4
EVENTO	PAULA GOURMET	PARQUE ARAUCANO	5 AL 18 DE NOVIEMBRE
EVENTO	FERIA DEL SANGUCHE	PARQUE ARAUCANO	13 AL 16 DE DICIEMBRE
EVENTO	ROPERO PAULA	PORTAL LA DEHESA	31-5 AL 1-6 DEL 2012
EVENTO	FIESTA DE LA CERVEZA LA FLORIDA	ESTADIO MUNICIPAL LA FLORIDA	12 AL 14 DE OCTUBRE
EVENTO	EXPO NOVIOS 2012	ESPACIO RIESCO	11, 12 Y 13 DE ABRIL
EVENTO	EXPOMIN 2012	ESPACIO RIESCO	9 AL 13 DE ABRIL

Para explicar en detalle cada uno de estos aspectos tomaremos como ejemplo la participación de cerveza Mestra en el evento "Bierfest Santiago 2012":

1. Información del evento:

- Nombre del evento: Bierfest Santiago 2012
- Tipo de evento: Feria cervecera
- Fecha: 12 al 15 de enero de 2012
- Lugar: Parque Alberto Hurtado (ex intercomunal de la Reina)
- Dirección: Av. Francisco Bilbao 8105, La Reina
- Público esperado: 20.000 personas

2. Planificación comercial: En esta etapa debemos proyectar las ventas, costos y gastos asociados tomando en consideración la información del evento y los datos históricos de la participación de nuestra marca. De acuerdo a los objetivos definidos podemos proyectar un estado de resultado con las siguientes cifras:

ESTADO DE RESULTADO	
INGRESOS	\$ 5.961.600
Schops	\$ 4.795.200
Botellas	\$ 1.166.400
COSTOS	\$ 913.000
Schops	\$ 481.000
Botella	\$ 432.000
GASTOS	\$ 1.568.990
Transporte	\$ 200.000
Arriendo stand	\$ 600.000
Patente municipal	\$ 133.760
Personal	\$ 400.000
Activaciones	\$ 235.230
UTILIDAD	\$ 3.479.610

Margen 58%

- *Ingresos:* se consideran como ingresos totales las ventas proyectadas en relación a la cantidad de producto, el formato y el precio de venta público.

LISTA DE PRECIOS			
VARIEDAD	FORMATO	PVP	PVP neto
Blonde ale	four pack	\$ 4.000	\$ 3.240
Amber ale	four pack	\$ 4.000	\$ 3.240
Stout	four pack	\$ 4.000	\$ 3.240
Strong ale	four pack	\$ 4.000	\$ 3.240
Blonde ale	schops 500cc	\$ 2.000	\$ 1.620
Amber ale	schops 500cc	\$ 2.000	\$ 1.620
Stout	schops 500cc	\$ 2.000	\$ 1.620
Strong ale	schops 500cc	\$ 2.000	\$ 1.620

PROYECCIÓN DE VENTA						
MARCA	VARIEDAD	FORMATO	CANTIDAD	UNIDADES DE VENTA	PVP	INGRESO TOTAL
Mestra	Blonde ale	330 cc	15	90	\$ 4.000	\$ 360.000
Mestra	Amber ale	330 cc	20	120	\$ 4.000	\$ 480.000
Mestra	Stout	330 cc	10	60	\$ 4.000	\$ 240.000
Mestra	Strong ale	330 cc	15	90	\$ 4.000	\$ 360.000
Mestra	Blonde ale	KEG 50 lts	10	800	\$ 2.000	\$ 1.600.000
Mestra	Amber ale	KEG 50 lts	12	960	\$ 2.000	\$ 1.920.000
Mestra	Stout	KEG 50 lts	5	400	\$ 2.000	\$ 800.000
Mestra	Strong ale	KEG 50 lts	10	800	\$ 2.000	\$ 1.600.000
TOTAL						\$ 7.360.000

*Se consideran en venta 80 schops de 500cc por KEG de 50 lts

** Cada caja de 24 botellas de 330cc considera 6 four pack

- *Costos:* los que son considerados en el estado de resultado corresponden al costo total del producto puesto en la planta cervecera en Malloco e incluye los costos directos e indirectos que inciden en su proceso de fabricación.

COSTOS TOTALES						
MARCA	VARIEDAD	FORMATO	UNIDADES DE VENTA	CANTIDAD	COSTO PRODUCTO	COSTO TOTAL
Mestra	Blonde ale	330 cc	24	15	\$ 7.200	\$ 108.000
Mestra	Amber ale	330 cc	24	20	\$ 7.200	\$ 144.000
Mestra	Stout	330 cc	24	10	\$ 7.200	\$ 72.000
Mestra	Strong ale	330 cc	24	15	\$ 7.200	\$ 108.000
Mestra	Blonde ale	KEG 50 lts	1	10	\$ 13.000	\$ 130.000
Mestra	Amber ale	KEG 50 lts	1	12	\$ 13.000	\$ 156.000
Mestra	Stout	KEG 50 lts	1	5	\$ 13.000	\$ 65.000
Mestra	Strong ale	KEG 50 lts	1	10	\$ 13.000	\$ 130.000
TOTAL						\$ 913.000

- *Gastos:* se consideran como gastos todos aquellos pagos en los que se incurre para poder desarrollar y llevar a cabo la participación de nuestra cerveza en este tipo de eventos.

Uno de los principales gastos es el transporte de los productos desde la planta cervecera hasta el lugar del evento, en este caso en la comuna de la Reina. Incluye la participación de un chofer y peoneta quienes cumplen con transportar y descargar todos los productos e insumos requeridos en el espacio disponible de nuestro stand el día previo a la apertura del evento, como también el retiro de todos los productos e insumos que se deban recoger al finalizar este.

El valor del arriendo del stand es estipulado por la empresa productora del evento y este año tiene el valor de \$300.000 + IVA el cual otorga un espacio encarpado con dimensiones de 3mts de frente y 4 metros de fondo más un área de bodegaje de 1 mts; 16 amperes de potencia cada 3 mts de frente con iluminación y un enchufe, además de 5 credenciales, 10 entradas de cortesía para los días de semana y un estacionamiento liberado. El gasto de este ítem asciende a \$600.000 + IVA debido a que Cerveza Mestra arrienda dos stand.

El espacio arrendado está autorizado sólo para vender cerveza en todos sus formatos y entregar degustaciones a público previo al pago del permiso municipal provisorio por los días del evento. Este permiso se cancela directamente en la oficina de partes y permisos comerciales de la municipalidad de la comuna donde se desarrollará el evento. El valor asciende a \$133.760 que incluye ambos stands.

Otro de los ítems que se considera como un gasto es el sueldo y viatico del personal que trabajará atendiendo el stand. Para este tipo de eventos se necesita contar con la participación de un supervisor a cargo de la administración y cuatro personas que atiendan al público asistente.

PAGOS			
Nombre	Jueves y Viernes	Sábado y Domingo	TOTAL PAGO
Promotor 1	\$ 0	\$ 60.000	\$ 60.000
Promotor 2	\$ 40.000	\$ 60.000	\$ 100.000
Promotor 3	\$ 0	\$ 60.000	\$ 60.000
Técnico en mantención	\$ 40.000	\$ 60.000	\$ 100.000
TOTAL			\$ 320.000

ALMUERZOS		
Días	Personas	TOTAL \$
JUEVES 12	3	\$ 15.000
VIERNES 13	3	\$ 15.000
SABADO 14	5	\$ 25.000
DOMINGO 15	5	\$ 25.000
TOTAL		\$ 80.000

3. **Documentación necesaria:** Este ítem va a depender del tipo de evento en el cual la marca este participando y la municipalidad a la cual esté relacionado. Sin embargo dentro de los aspectos básicos a considerar se encuentran la patente comercial de venta de alcohol provisoria, autorización de venta del Servicio de Impuestos Internos y contratos de trabajo para los promotores durante el transcurso del evento.
4. **Aspectos técnicos y logísticos:** Dentro de este ítem se encuentran todos los aspectos relacionados a la coordinación del transporte y montaje del stand.

En este caso, se coordinó a través del sistema de transporte de la empresa el despacho de los productos a vender y los insumos y equipos necesarios para el montaje y funcionamiento del stand, como por ejemplo las máquinas de schops, los equipos de frío, vasos plásticos, vasos de degustación, merchandising, material de promoción y apoyo de venta, entre otros.

Por otro lado, para este evento el plano y diseño del stand de venta se acordó en base a los siguientes parámetros:

PLANO STAND
Cerveza Mestra



	1 metro	2 metros	2 metros	2 metros	1 metro
	MESON 1	MESON 2	MESON 3	MESON 3	MESON 1
CAJA	2 SALIDAS	2 SALIDAS	2 SALIDAS	2 SALIDAS	2 SALIDAS
		T50	T50	T50	T50
		2 BARRILES	2 BARRILES	2 BARRILES	2 BARRILES
		1 TUBO DE CO2	1 TUBO DE CO2	1 TUBO DE CO2	1 TUBO DE CO2

5. **Plan de promoción y fidelización de clientes:** En este evento se realizó la siguiente pauta de promociones con el fin de comunicar la participación de la marca, fidelizar a nuevos clientes y publicitar la tienda online como un nuevo espacio de venta.

PROMOCIONES Y ACTIVACIONES				
ACTIVACIÓN	OBJETIVO	COMO FUNCIONA	RECURSOS	COSTO
"Llévate una entrada de regalo para Bierfest Santiago 2012 por la compra de tu caja Mestra en nuestra tienda online"	Aumentar las transacciones en la tienda online y promocionar la participación de la marca en el evento	La promoción se realizará a través de las redes sociales de la marca y el sistema de Mailing para todos los usuarios registrados de la tienda online	10 entradas	\$ 0
"Inscríbete y estarás participando por 30 lts de cerveza con el servicio de "Mestra at Home"	Captación de base de datos y promoción del servicio de "Mestra at Home"	Estará a cargo de un promotor de Mestra quien recorrerá la feria invitando a los asistentes a participar en el sorteo de 30 lts de cerveza a través del servicio de "Mestra at home"	Folleto promocional	\$ 145.230
Tarjeta de descuento 20% para compra a través de la tienda online	Aumentar las transacciones en la tienda online y fidelizar a los clientes del stand	Por la compra sobre \$15.000 en el stand el cliente se lleva de regalo una tarjeta de descuento	Tarjetas de descuento	\$ 90.000
TOTAL				\$ 235.230

El dinero correspondiente a las promociones y activaciones de marca que se realicen en el transcurso del evento se considera como gasto.

6. Proceso de implementación y puesta en marcha de un stand de venta de cerveza Mestra:

Antes

- Chequear el producto destinado al evento (cajas y barriles de cerveza)
- Preparar los insumos necesarios para la entrega del producto: vasos a utilizar en el evento (vasos plásticos de 500cc, vasos de vidrio de 500cc y vasos de degustación), destapadores, pendones, gráficas, merchandising, material de apoyo de venta como flyer promocionales, cupones de concurso, etc.
- Contratar a los promotores u operadores requeridos
- Coordinar los horarios de instalación y retiro del stand, trabajo de los promotores, funcionamiento del evento
- Identificar los accesos de agua y electricidad en el evento

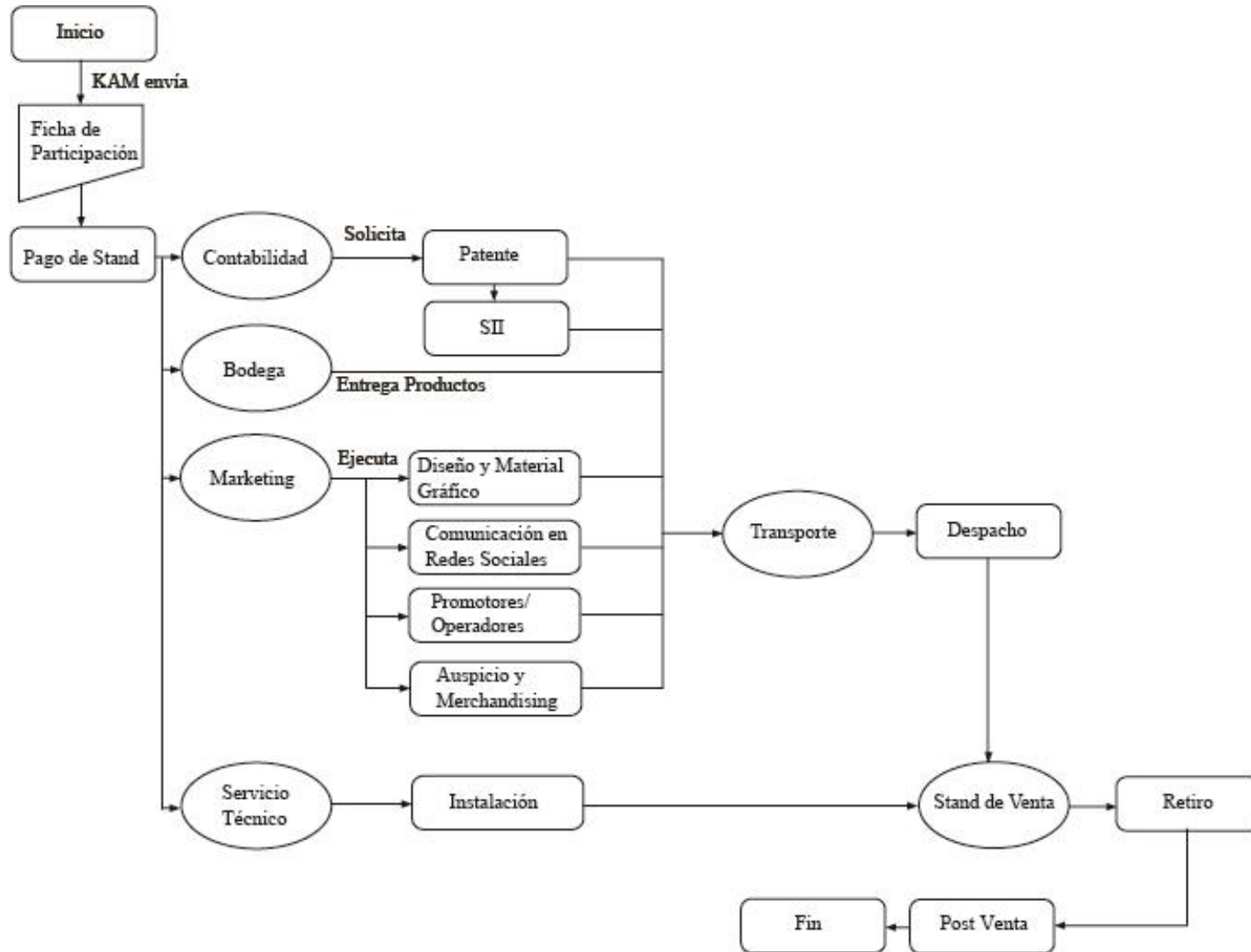
Durante

- Vender cerveza
- Mantener el orden en el stand de venta
- Entregar los productos comprados por los clientes
- Entregar degustaciones
- Supervisar que el evento se desarrolle con normalidad y se cumplan las condiciones del mismo
- Llevar el control de las ventas y el stock disponible
- Solicitar reposición de stock de ser necesario

Después

- Recabar opiniones de asistentes y organizadores
- Realizar reporte comercial y evaluación de la participación
- Contrastar los beneficios reales obtenidos versus los costos totales

Imagen 9 Flujo de operaciones ventas spot



En relación a la incorporación de este nuevo tipo de ventas, se definió el flujo de operaciones de la siguiente manera:

KAM de ventas

- Calendariza y categoriza los eventos a desarrollarse en la RM durante el año
- Desarrolla la estrategia de participación y evaluar los costos operacionales y totales que conlleva la implementación del stand de venta.
- Concreta la participación de la marca en eventos de este tipo (agendar reuniones y cerrar los tratos de participación)
- Realiza la ficha de participación donde se especifique toda la información referente a la participación de la marca en el evento (documentación y permisos requeridos, cantidad de productos, equipos a utilizar, material gráfico y diseño del stand, estrategia de promoción e información de despacho y retiro) y se la envía a las áreas involucradas de la empresa
- Coordina la implementación y puesta en marcha del stand de venta
- Solicita la tramitación de la patente comercial provisoria del stand y la autorización de venta del Servicio de Impuestos Internos.
- Solicita los productos a bodega y los equipos e insumos a servicio técnico
- Realiza servicio de post venta y programa de fidelización que permita rentabilizar la base de datos obtenida
- Genera el reporte final del evento

Contabilidad

- Realiza el proceso de pago y facturación del stand de venta
- Tramita la patente comercial provisoria del stand de venta
- Solicita la autorización del Servicio de Impuestos Internos para la emisión y entrega de boletas de venta en el evento seleccionado

Bodega

- Prepara y entrega los productos solicitados al área de transporte para el correspondiente despacho junto a la guía de despacho.

Transporte

- Coordina los despachos para el abastecimiento e instalación de los stand de venta en relación a la información entregada por la ficha de participación
- Entrega los productos e insumos en el lugar del evento al KAM de venta o supervisor designado

Servicio técnico

- Coordina, instala y retira los equipos necesarios para la implementación del stand de venta
- Presta el servicio técnico necesario durante todo el evento

Luego de finalizado cada uno de estos eventos, el supervisor de venta deberá realizar un reporte con toda la información referente a la participación del evento: ventas reales, costos reales, gastos reales, funcionamiento y recepción de las promociones y activaciones, desempeño del evento en general y la participación de marca, registro del total de los documentos de contabilidad emitidos (guías de despacho, boletas de venta, entre otros), acciones positivas y aspectos a mejorar.

3.1.4 Gestión de venta a intermediarios

Otro de los aspectos no considerados en la estructura comercial de los canales de venta tradicionales encontramos las ventas a intermediarios distintos a los abarcados por retail y HORECA. En base a esto se le solicitó al estudiante en práctica realizar una investigación sobre los distintos intermediarios existentes en el mercado que tuviesen la capacidad de comercializar y distribuir el producto de cerveza Mestra.

De esta manera se logra definir este tipo de transacciones como todas aquellas que se realizan a personas y/o empresas quienes ofrecerán los productos en algún evento específico, ya sea a través de venta o degustación. Este tipo de ventas surge por la necesidad del mercado y de quienes quieren ofrecer el producto en algún evento determinado y desean obtener un mejor precio. Ejemplo de este es la relación con banquetearas, quienes ofrecen servicios de catering a novios que planean sus matrimonios; por lo que se debe idear un plan de comunicación y promoción que asocie los productos y servicios ofrecidos por el canal a este tipo de ocasiones de consumo, como también una estructura de negocio creada en base a las necesidades de este tipo de intermediario.

Otro tipo de ventas son las productoras de eventos, quienes son potenciales clientes debido al modelo de negocio que llevan a cabo y que no sólo está relacionado al mercado cervecero. Ejemplo de esto es la organización de un recital de música donde la organización ofrece a los asistentes la oportunidad de compra de un producto como la cerveza.

Los objetivos de este tipo de transacciones son la oportunidad de venta al por mayor y la participación y presencia de marca en distintos tipos de eventos.

El plan de trabajo desarrollado por el estudiante en práctica para la gestión de este tipo de ventas incluye la definición de los siguientes puntos:

3.1.4.1 Nómina de clientes: La confección de una nómina de posibles clientes y categorizarlos en volumen de ventas o posicionamiento de marca permite realizar un plan de marketing único y adecuado a las necesidades y oportunidades que este mercado ofrece.

Imagen 10 Nomina de posibles clientes intermediarios (extracto)

CLIENTE	CATEGORÍA	TIPO DE EVENTO	CONTACTO	CARGO	TELEFONO	EMAIL	DIRECCIÓN	Nº PERSONA
AGUAS ANDINA	Empresa	Fiesta aniversario, patrias y de fin de año	Miguel Zarza	Gerente de Finanzas	27312482	comunicaciones@aguasandinas.cl	Av. Presidente Balmaceda 1398, Santiago	1047
ANASAC	Empresa	Fiesta aniversario, patrias y de fin de año	Alberto Villagran	Gerente de Administracion y Finanzas	24706800	info@anasac.cl	Almirante Pastene 300, Providencia	458
ARCADIS CHILE	Empresa	Fiesta aniversario, patrias y de fin de año	Francisco Cerda	Gerente de RRHH	23816000	arcadis@arcadis.cl	Av. Antonio Varas 621, Providencia	530
BANQUETE BAR	Banquetera	Matrimonios			22227598	chef@banquetebar.cl		
BANQUETERIA BANQUETEROS	Banquetera	Matrimonios	Claudio Ramirez		22745657	claudioramirez@banquetero.cl	Dublé Almeyda 2390, Ñuñoa	
BANQUETERIA DENUPCIAS	Banquetera	Matrimonios			26985847	contacto@denupcias.cl		
BANQUETERIA FLORENCE	Banquetera	Matrimonios			987650631	ventas@banqueteriaflorence.cl	Calle Verde 12595, La Florida	
BANQUETES RIVERA	Banquetera	Matrimonios			62288521	contacto@banquetesrivera.cl		
BICECORP	Empresa	Fiesta aniversario, patrias y de fin de año	Rafael de la Maza	Gerente de Finanzas	26922000	inversionistas@bicecorp.com	Teatinos 220, Pios 4, Santiago	2135
CALIPSO	Banquetera	Matrimonios			27865225	contacto@calipsoproducciones.cl		
COPESA	Empresa	Fiesta aniversario, patrias y de fin de año	Claudia Bendeck	Gerente de Personas	25507280	copesa@copesa.cl	Vicuña Mackenna 1962, Nuñoa	5000
ENTEL	Empresa	Fiesta aniversario, patrias y de fin de año	Rafael Le-Bert	Gerente RRHH	23651000	rafael.lebert@entel.cl	Av. Andrés Bello 2711, piso 14, Las Condes	
FASTPACK	Empresa	Fiesta aniversario, patrias y de fin de año	Américo Pesce	Gerente de Administracion y Finanzas	24994000	ventas@fastpack.cl	Santa Isabel 850, Parque industrial valle grande, Lampa	400
FORUM	Empresa	Fiesta aniversario, patrias y de fin de año	Cristian Gajardo	Gerente Comercial	23693021		Av. Isidora Goyenechea 3365, piso 4, Las Condes	551
INDURA	Empresa	Fiesta aniversario, patrias y de fin de año	Marcela Cortez	Gerente Marketing	25303000	info@indura.net	Las Americas 585, Cerrillos	622

3.1.4.2 Producto y Precio

Los productos definidos para este tipo de ventas son la cerveza Mestra en sus formatos botella vidrio de 330cc en pack de 24 unidades y barril de 50 lts. o 30 lts. juntos al servicio de dispensadores de cerveza, en cualquiera de sus variedades Blonde ale, Amber ale, Stout y Strong ale. Por otra parte, la fijación de precios para este tipo de ventas está basado en la demanda y las percepciones de valor de los potenciales clientes, además de la competencia, los valores referenciales del mercado y los costos a cubrir; por lo que la política de precio definida será la de entregar un producto de calidad, con un servicio óptimo y único a un precio atractivo para mercado.

La lista de precios se define en base a la siguiente escala:

PRODUCTO	MARCA	VARIEDAD	FORMATO	UNIDADES POR PACK/CAJA	PRECIO UNITARIO	PRECIO PACK	Numero de packs				
							05 a 10	11 a 20	21 a 30	31 a 50	Sobre 50
Caja	Mestra	Blonde Ale	330cc	24	\$ 833	\$ 20.000	\$ 17.000	\$ 16.000	\$ 15.000	\$ 14.000	\$ 13.000
Caja	Mestra	Amber Ale	330cc	24	\$ 833	\$ 20.000	\$ 17.000	\$ 16.000	\$ 15.000	\$ 14.000	\$ 13.000
Caja	Mestra	Stout	330cc	24	\$ 833	\$ 20.000	\$ 17.000	\$ 16.000	\$ 15.000	\$ 14.000	\$ 13.000
Caja	Mestra	Strong Ale	330cc	24	\$ 875	\$ 21.000	\$ 17.000	\$ 16.000	\$ 15.000	\$ 14.000	\$ 13.000
KEG o Barril	Mestra	Blonde Ale	50 lts		\$ 72.000	\$ 1.440	\$ 45.000	\$ 42.000	\$ 40.000	\$ 38.000	\$ 35.000
KEG o Barril	Mestra	Amber Ale	50 lts		\$ 72.000	\$ 1.440	\$ 45.000	\$ 42.000	\$ 40.000	\$ 38.000	\$ 35.000
KEG o Barril	Mestra	Stout	50 lts		\$ 72.000	\$ 1.440	\$ 45.000	\$ 42.000	\$ 40.000	\$ 38.000	\$ 35.000
KEG o Barril	Mestra	Strong Ale	50 lts		\$ 72.000	\$ 1.440	\$ 45.000	\$ 42.000	\$ 40.000	\$ 38.000	\$ 35.000
KEG o Barril	Mestra	Blonde Ale	30 lts		\$ 52.000	\$ 1.733	\$ 42.000	\$ 40.000	\$ 38.000	\$ 35.000	\$ 33.000
KEG o Barril	Mestra	Amber Ale	30 lts		\$ 52.000	\$ 1.733	\$ 42.000	\$ 40.000	\$ 38.000	\$ 35.000	\$ 33.000
KEG o Barril	Mestra	Stout	30 lts		\$ 52.000	\$ 1.733	\$ 42.000	\$ 40.000	\$ 38.000	\$ 35.000	\$ 33.000
KEG o Barril	Mestra	Strong Ale	30 lts		\$ 52.000	\$ 1.733	\$ 42.000	\$ 40.000	\$ 38.000	\$ 35.000	\$ 33.000

Imagen 11 Lista de precios ventas intermediarios

3.1.4.3 Proceso de realización de una venta a intermediario

Antes

- Analizar la empresa para saber cómo abordarla mejor
- Desarrollar una propuesta adecuada para el cliente que incluya un brochure con la descripción de la marca y su posicionamiento en el mercado, los productos y formatos disponibles, los servicios ofrecidos para el cliente intermediario y final, lista de precios, condiciones de venta y cláusulas de representación de la marca.
- Contactar a los clientes y agendar reunión
- Evaluar la reunión con el cliente y enviar una propuesta acorde a las necesidades y solicitudes de este
- Concretar venta, confirmar el pago y enviar orden de compra a contabilidad para la coordinación de la entrega de productos

Durante

- Coordinar la entrega de los productos y equipos necesarios (de refrigeración o dispensadores de cerveza)
- Entregar material gráfico de apoyo si así lo solicita el cliente
- Coordinar con el área de servicio técnico la instalación y retiro de los equipos en el lugar y horario definido junto al cliente
- Servicio técnico debe mantener contacto directo con el cliente por cualquier inconveniente presentado por los equipos de frío
- Confirmar la entrega e instalación al cliente

Después

- Confirmar el retiro de productos (por venta a consignación) y los equipos de frío.
- Revisar el estado de devolución de los equipos frío entregados al cliente
- Realizar informe de post venta

3.1.4.4 Condiciones de venta

Las condiciones para efectuar este tipo de ventas son:

- La cantidad mínima de venta por variedad es de 5 barriles de 50 lts. cada uno o 10 de 30 lts. cada uno
- La venta por los primeros 5 barriles se realizarán con pago anticipado mínimo dos días antes del evento, los cuales tendrán un precio unitario neto de \$45.000 en el caso de los barriles de 50 lts. y de \$42.000 para los de 30 lts.
- La venta a consignación se hará efectiva desde el barril número 11, la cual tendrá una política de cobro “barril pinchado, barril pagado”
- El total de la venta tendrá una escala de precio dependiendo de la cantidad de producto que se consuma en el evento, a continuación el detalle:

Del 11 al barril 20 = \$42.000 c/u para los de 50 lts. y \$40.000 para los de 30 lts.

Del 21 al barril 30 = \$40.000 c/u para los de 50 lts. y \$38.000 para los de 30 lts.

Del 31 al barril 50 = \$38.000 c/u para los de 50 lts. y \$35.000 para los de 30 lts.

Del 50 en adelante = \$35.000 c/u para los de 50 lts. y \$33.000 para los de 30 lts.

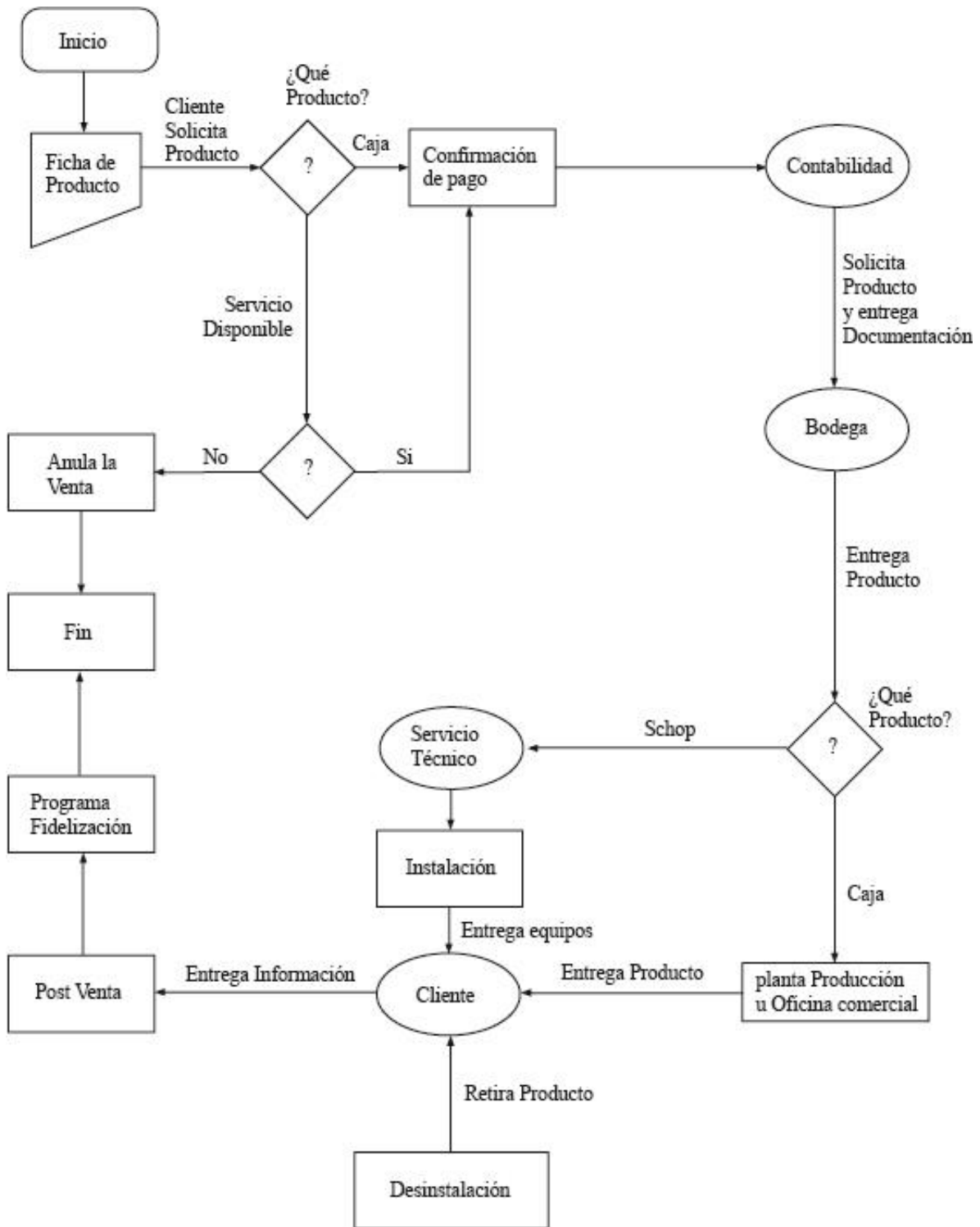
- La lista de precios de este documento no incluye el costo de despacho y/o instalación. Los productos y/o equipos serán entregados en las instalaciones de Cervezas Artesanales S.A, ubicadas en Camino a Melipilla Km 27, Peñaflor o en la bodega del canal de venta directa ubicado en Nueva Apoquindo 7331, Las Condes.
- El Costo de despacho dentro de la RM es de \$100.000, el cual incluye entrega y retiro de los productos y/o equipos en el lugar del evento
- Cada barril de 50 litros incluye 100 y el de 30 lts 60 vasos plásticos marca Cerveza Mestra de 550cc
- Se facilitarán equipos y gráficas para el evento según previo acuerdo entre las partes

- El comprador deberá dejar un cheque en garantía, nominativo y cruzado por la totalidad de los productos y equipos entregados. El monto dependerá de cada venta

El estar sujeto a estas condiciones de compra y venta involucra la representación de la marca, la cual se ajusta bajo las siguientes cláusulas

- El stand del evento, feria, etc. debe ser exclusivo para la marca. Si por alguna posibilidad llegase a ser compartido, se deben estipular los límites por marca utilizando la gráfica de Cerveza Mestra
- No se permite la utilización de las máquinas de schops y columnas con otros productos que no sean de la marca
- No se permite la venta de Cerveza Mestra con logos de otras marcas
- La entrega de productos debe ser en vasos con la marca Cerveza Mestra o en vasos transparentes sin logo
- Se debe enviar una foto del montaje del stand a la encargada de marketing y venta de CASA, para dar el visto bueno un día antes del inicio del evento
- Se facilitará a quien represente la marca, todo el material informativo sobre la cerveza, su proceso de producción, variedades, características, etc. Obligando a este capacitar a su personal

Imagen 12 Flujo de operaciones venta intermediarios



3.1.4.5 Flujo de operaciones

En relación al funcionamiento, se definió el flujo de operaciones de la siguiente manera:

Ficha de producto

- El cliente solicita la compra a través del KAM de ventas del canal con una orden de compra e ingresa una nueva orden de compra al sistema de ERP Manager con la información del cliente, el detalle de los productos, el modo de pago, facturación y la información para coordinar la instalación y retiro de los equipos de frío

KAM de ventas

- Contactar a los clientes y concretar la venta según las condiciones de venta establecidas
- Recepciona la orden de compra y confirma la forma de pago (ya sea a través de pago anticipado o solicitud de crédito)
- Ingresa la orden de compra al sistema de ERP Manager que utiliza la empresa con la información de facturación
- Envía la información al área de servicio técnico para la coordinación de la instalación y retiro de los equipos de frío a utilizar
- Realiza el informe de post venta y evalúa la transacción

Contabilidad

- Recepciona las órdenes de compra ingresadas al ERP Manager, evalúa la forma de pago y confirma este.
- Realiza la facturación correspondiente junto a la guía de despacho
- Entrega la documentación al área de bodega quien entrega los productos al cliente o a transporte; según sea el caso

Bodega

- Prepara y entrega los productos solicitados al cliente o al área de transporte según sea el caso, junto a la factura y guía de despacho
- Entrega el reporte sobre los productos en devolución para las ventas a consignación

Transporte:

- Coordina la entrega los productos al cliente si es que la venta incluye despacho

Servicio técnico

- Coordina, instala y retira los equipos de frío en el lugar destinado por el cliente
- Mantiene el contacto directo con el cliente frente a cualquier inconveniente relacionado al uso del servicio y los equipos dispensadores de cerveza.

3.1.4.6 Venta a intermediario con destino en mercado internacional

Otro de los puntos estratégicos que debe llevar a cabo el nuevo canal de venta es poder cubrir todas aquellas oportunidades de venta con destino en mercados internacionales.

Durante la implementación del canal de venta directo se recibió la solicitud de compra de un nuevo cliente quien está interesado en incorporar las cervezas Mestra a su oferta de productos en su local comercial ubicado en la ciudad de Barcelona, España. El negocio funciona como un distribuidor local, que ofrece productos gourmet de origen chileno como vinos y cervezas artesanales, para clientes intermediarios como pubs y restaurantes, y para consumidores directos a través de su tienda física.

Para evaluar la propuesta de negocio, analizamos los siguientes puntos:

- **Mercado de destino:**

España es un país miembro de la Unión Europea constituido en estado social y democrático de derecho y cuya forma de gobierno es la monarquía parlamentaria. Está organizado en 17 comunidades y dos ciudades autónomas; su capital es Madrid y su idioma oficial el castellano. La población asciende a 47.190.493¹³ habitantes durante el año 2011 y su moneda oficial es el Euro.

Es un país transcontinental ubicado en Europa occidental, ocupa la mayor parte de la Península Ibérica y fuera de ella dos archipiélagos¹⁴; y en el Norte de África donde se encuentran las ciudades de Ceuta y Melilla. En su territorio peninsular comparte fronteras terrestres con Francia y el Principado de Andorra al norte, al oeste con Portugal y con la colonia británica de Gibraltar al sur. En su territorio africano comparte fronteras terrestres y

¹³ INE España, series históricas de datos censales

¹⁴ Archipiélago de las Islas Canarias en el océano Atlántico y el de las islas Baleares en el mar Mediterráneo)

marítimas con Marruecos. Su extensión total es de 504.750 km² donde corresponden 499.542 km² en tierra y 5.240 km² de agua.

La economía española es una de las más abiertas de la eurozona y con más internacionalización de productos. Durante el 2011 presentó un PIB per cápita de 22.700€ con una tasa de crecimiento del 3,1% y una inflación real del 0,8%

La ciudad de Barcelona es la capital de la comunidad autónoma de Cataluña y cuenta con una población de 5.029.181 habitantes (2011) siendo la segunda ciudad más poblada de España y la sexta en la Unión Europea. Se reconoce como una de las regiones más ricas del sur de Europa con un PIB per cápita del 126,4% sobre el PIB promedio de la UE durante el 2011.

- **Mercado de la cerveza**

Para los españoles la cerveza es una bebida que se asocia a encuentros familiares y con amigos, la consumen la mayoría de las veces junto a la cena o algún aperitivo. Su consumo durante el 2011 fue de 48,2 litros per cápita, un 0,2% menos que el año anterior. La mayor parte de la cerveza comercializada en España durante este año se hizo en botellas (43%), seguida de la lata (30%) y el barril (28%).

Los principales canales de consumo son HORECA y retail, siendo el primero de estos el que cubre el 65% de la demanda total. Las ventas en general se mantuvieron similares al año 2010 con un total de 32,8 millones de hl, cifra que viene motivada por los buenos datos del turismo y el clima favorable que propicia el consumo de cerveza.

Sin embargo la crisis del 2008 afectó las ventas de cerveza por esta vía, alcanzando una diferencia el 2011 del 1,7% con respecto al año anterior, lo que correspondería a 138.729 hl. Al mismo tiempo, se ha observado un incremento de las ventas para consumo en el hogar y que el 2011 representó el 3,4% del volumen, lo que representa 467.713 hectolitros más que en el 2010.

Respecto al comercio exterior, las importaciones de cerveza para el año 2011 llegaron a los 2,608.212 hl. siendo los principales proveedores Alemania, Países Bajos, Francia y México

▪ Comercio exterior

Chile posee un Acuerdo de Asociación Económica con la Unión Europea¹⁵ desde el 1º de febrero del 2003, el cual corresponde a un acuerdo político, económico-comercial y de cooperación. Dicho acuerdo establece una zona de libre comercio que incluye la liberación total de aranceles y medidas no arancelarias para el intercambio de bienes, según los plazos de desgravación establecidos en 0, 4, 7 y 10 años; a partir de la entrada en vigencia del acuerdo. Hasta el momento más de 9 mil productos chilenos gozan de plena desgravación en la zona de la UE, lo que representan un 90% aproximadamente del total de productos nacionales negociados.

Respecto a España, la Circular de 1/03/2010 de la Secretaria General de Comercio Exterior, relativa al procedimiento y tramitación de las importaciones e introducciones de mercancías y sus regímenes comerciales, es la guía informativa practica para el exportador, ya que otorga información detallada respecto al régimen comercial aplicable, documentos de importación requeridos y su correspondiente tramitación.

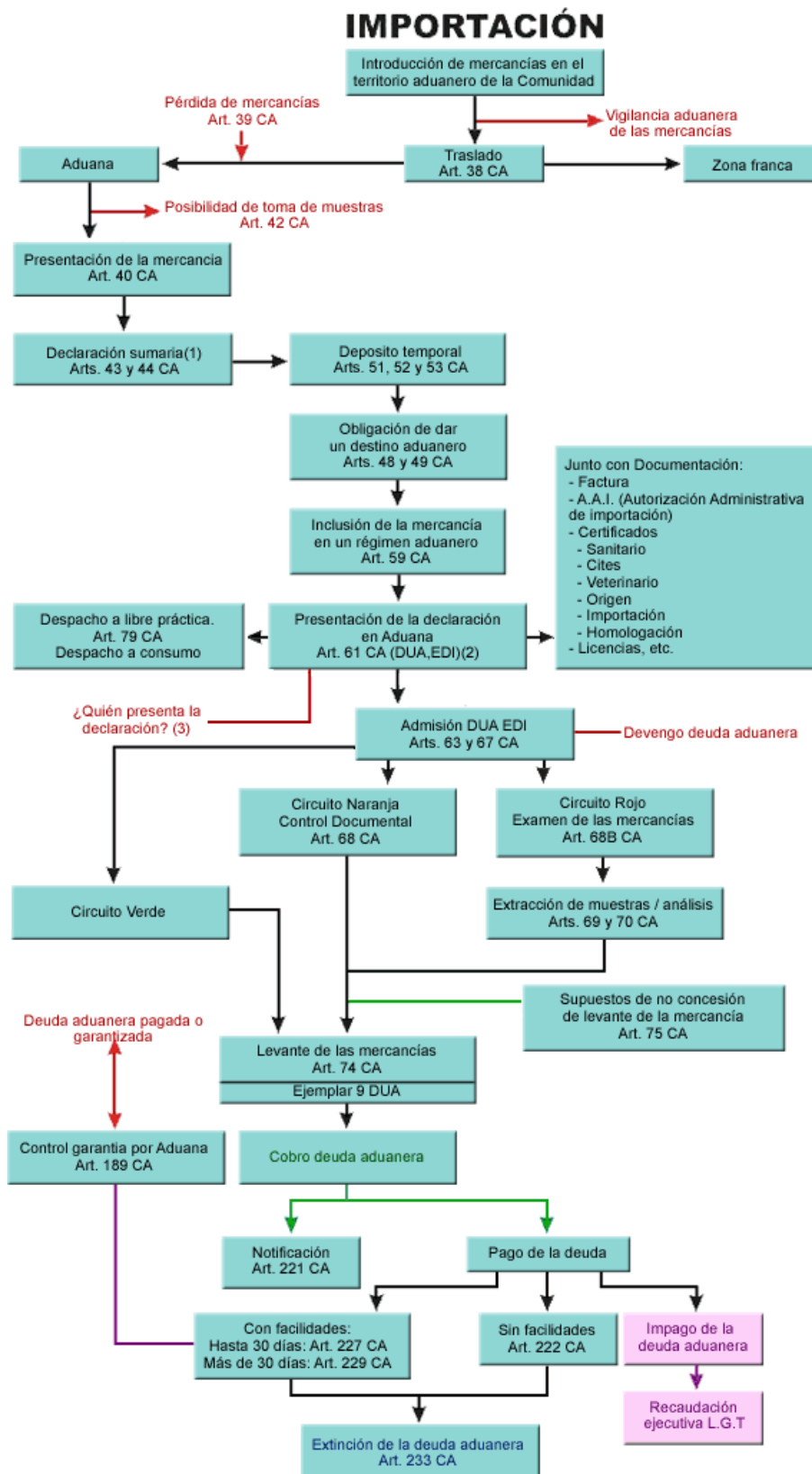
Los documentos básicos que debe presentar toda importación en territorio español son:

- Factura comercial
- Lista de carga
- Documentos de transporte: dependiendo del medio de transporte se debe adjuntar conocimiento de embarque, conocimiento de embarque FIATA, carta de porte por carretera, conocimiento aéreo, carta de porte por ferrocarril, cuaderno ATA y/o cuaderno TIR
- Seguro de transporte de mercancías
- Declaración de importación (DUA)
- Declaración del valor en Aduanas¹⁶
- Certificados de origen

¹⁵ Comunidad compuesta por 28 países: Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, Croacia, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Rumania y Suecia.

¹⁶ Se debe presentar siempre y cuando el valor de la mercancía importada sea mayor a los 10.000 euros

Imagen 13 Esquema de importación a España



▪ Transporte

Para determinar cuál será el medio de transporte se debe considerar los siguientes aspectos:

- **Capacidad de carga:** es importante saber cuánto es lo que queremos exportar y de cuanta mercancía será cada envío puesto que si enviáramos mucha mercancía nos convendría un transporte para grandes volúmenes a bajo costo, como lo es el transporte marítimo.
- **Valor de afinidad:** dependerá de que tan afín sea el tipo de mercancía con el transporte que queremos escoger para exportar, en este caso de Cerveza Artesanal Mestra es principal cubrir grandes volúmenes.
- **Velocidad de Circulación:** este es un punto que no nos favorece del todo, con la elección de nuestro modo de transporte, pero por supuesto debemos evaluar que el coste es bajo y no tenemos apuro en la entrega de la mercancía.
- **Seguridad y Comodidad en el uso:** es importante señalar que la mercancía al ser enviada vía marítima es sometida a diversos manejos y movimientos por parte de los buques en distintos puestos de carga y descarga sumándole a esto los tipos de aforos físicos que debe tener la mercancía.
- **Capacidad de Formación de Red Intermodal:** es crucial tomar en consideración las distintas conexiones que forman la red de transito de nuestra mercancía y decidir la mejor y más adecuada ruta.
- **Costo que origina la utilización del modo elegido:** el costo de transporte marítimo es un costo sumamente bajo comparando al transporte aéreo y al terrestre, en este caso es mucho más conveniente vía marítima por sus grandes ventajas comparativas como lo son el volumen, no hay apuro en el envío de mercancía.

Respecto a la logística del país encontramos los siguientes accesos:

- **Puertos:** el país cuenta con 53 puertos preparados para otorgar el servicio y cubrir cualquier necesidad de comercio y transporte.

PRINCIPALES PUERTOS DE ESPAÑA				
Puerto de A Coruña	Puerto Arinaga	Puerto de Mahon	Puerto de S. Sebastián de la Gomera	Puerto de Málaga
Puerto de Avilés	Puerto Arrecife	Puerto de Palma de Mallorca	Puerto de Santa Cruz de la Palma	Puerto de Algeciras-La línea
Puerto de Bilbao	Puerto de las Palmas	Puerto de Cartagena	Puerto de Santa Cruz de Tenerife	Puerto de Tarifa
Puerto de Ceuta	Puerto Rosario	Puerto de Escombreras	Puerto de Cádiz y su bahía	Puerto de Vilagarcía de Arousa y su ría
Puerto de Huelva	Puerto de Melilla	Puerto de Castellón	Puerto de M. de la Cabezueta	Puerto de Motril
Puerto de Alicante	Puerto Granadilla	Puerto de Ferrol y su ría	Puerto de Santa María	Puerto de Marín y ría de Pontevedra
Puerto de Almería	Puerto Guía de Isora	Puerto de San Cibrao	Puerto Real	Puerto de Santander
Puerto de Carboneras	Puerto la Estaca	Puerto Deportivo	Puerto Sherry	Puerto de Pasajes
Puerto de Barcelona	Puerto de Eivissa	Puerto de Gijón-Musel	Zona franca de Cádiz	Puerto de Gandía
Puerto de Alcudia	Puerto la Savina	Puerto los Cristianos	Puerto de Tarragona	Puerto de Sagunto
Puerto de Sevilla y su ría	Puerto de Viga			Puerto de Valencia

- **Aeropuertos**
 - Adolfo Suárez Madrid-Barajas
 - Barcelona-El Prat
 - Zaragoza
 - Vitoria
 - Gran Canaria
 - Tenerife Norte
 - Valencia
 - Palma de Mallorca
 - Sevilla
 - Tenerife Sur
 - Bilbao
 - Alicante-Elche
 - Malaga-Costa del sol
 - Santiago
 - Lanzarote
 - Ibiza

- **Carreteras:** Las principales carreteras que vertebran España partiendo de Madrid son:
 - A1: Madrid, Aranda de Duero, Burgos, Victoria-Gasteiz, Donostia-San Sebastián hasta Francia
 - A-2: Madrid, Zaragoza, Lérida, Barcelona, Gerona y Francia
 - A-3: Madrid, Honrubia, Utiel y valencia
 - A-4: Madrid, Córdoba-Sevilla y Cádiz
 - A-5: Madrid, Mérida, Badajoz y Portugal
 - A-6: Madrid, Benavente, Ponferrada, Lugo y La Coruña

- **Producto: Descripción tipo de carga**
 - Tipo: Carga general unitarizada
 - Naturaleza: Carga perecedera, frágil
 - Cantidad: 100 cajas equivalentes a 2400 botellas de 330cc (600 Blonde ale, 600 Amber ale, 600 Scotch ale y 600 Stout)
 - Volumen 34x24x24 cada caja de 24 botellas de 330cc
 - Peso neto: 14 kilos cada caja de 24 botellas
 - Peso bruto: Dependerá del embalaje
 - Tipo de unitarización: Pallet

- **Envase:** Se utilizan botellas de vidrio de 330cc debido a que este material permite la mejor conservación del producto, evita la formación de bacterias y a pesar de ser frágil representa una mejor presentación del producto y la marca.

- **Embalaje:** Se enviarán en cajas de 24 unidades cada una, las cuales son de medidas de 34x24x24 cm. y están diseñadas por un cartón corrugado sencillo que permite mantener el peso correspondiente a las botellas. En el interior de cada caja las cervezas serán agrupadas en pack de cuatro botellas, con el fin de mantener el orden, facilitar el manejo y evitar golpes, para esto último se puede incluir papel como relleno para una mejor fijación. Para sellar las cajas se deben usar zunchos.

▪ **Los costos asociados a la exportación de cervezas artesanales desde Chile a España son:**

- Costos del producto: Cada botella de 330cc tiene un costo de \$300 y por caja \$7.200. Estos precios incluyen materia prima, envase y empaque primario, mano de obra y costos indirectos asociados a su fabricación
- Costos de exportación
- Gastos de embalaje
- Marcas
 - Nombre del producto (denominación de venta)
 - Lista de ingredientes
 - Peso o contenido neto
 - Lote de fabricación
 - Fecha de caducidad
 - Origen del producto
 - Identificación del producto y de quien lo elabora
 - Condiciones de conservación
- Fletes
- Seguros
- Gastos de carga y puerto
- Documentos de exportación
 - Conocimiento de embarque
 - Lista de empaque
 - Factura comercial
 - Certificado de origen
 - Póliza de seguro
 - Declaración de aduana
 - Clasificación arancelaria
 - Certificado de calidad
 - Registro sanitario
 - Registro de exportación

3.1.5 Proyección en ventas

Se solicitó al estudiante en práctica realizar una proyección de ventas para la nueva área de negocio en base a la planificación desarrollada. De esta manera, para el primer año de funcionamiento del canal se proyecta la venta de 688 cajas de cerveza de 24 botellas de 330cc en todas sus variedades por un total de \$12.384.000 y 21.150 litros de cerveza en formato KEGs o barriles en sus formato de 50 lts. o barriles de 30 lts. en todas sus variedades por un total de \$44.840.550. Por lo que se espera una venta total de \$57.224.550 durante los 12 primeros meses de funcionamiento; sin superar una pérdida del 10%.

Este análisis y proyección se desarrollo en base a la información histórica de ventas de los canales tradicionales de la empresa y en conjunto con el Gerente comercial.

Imagen 14 Proyección de ventas de cerveza Mestra: Canal de venta directa 2012

INFORMACIÓN HISTÓRICA				
Promedio ventas por internet (Mar a Dic 2011)				
Ventas por canal				
Canal	Litros	%	Transacciones	%
On trade	24.430	61%	\$ 22.607.111	47%
Off trade	14.499	36%	\$ 23.497.295	49%
Canal Cero	1.143	3%	\$ 1.503.781	3%
Clasificación de ventas canal cero				
Tipo	Litros	%	Transacciones	%
Sistemática	145	13%	\$ 582.625	18%
Base	212	19%	\$ 718.877	22%
Spot	663	58%	\$ 1.776.030	54%
Funcionarios	123	11%	\$ 195.928	6%

PROYECCIÓN DE VENTAS 2012														
CANAL DE VENTA DIRECTA CERVEZA MESTRA														
Prom. Hist.	ITEM/MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL 2012
		Proyectado	Proyectado	Proyectado	Proyectado	Proyectado	Proyectado	Proyectado	Proyectado	Proyectado	Proyectado	Proyectado	Proyectado	Proyectado
	Facturación total	\$ 5.901.550	\$ 2.448.000	\$ 4.080.000	\$ 3.727.250	\$ 3.017.500	\$ 2.839.000	\$ 2.928.250	\$ 4.169.250	\$ 5.499.500	\$ 6.740.500	\$ 7.892.250	\$ 7.981.500	\$ 57.224.550
	VENTAS NETAS	\$ 4.837.336	\$ 2.006.557	\$ 3.344.262	\$ 3.055.123	\$ 2.473.361	\$ 2.327.049	\$ 2.400.205	\$ 3.417.418	\$ 4.507.787	\$ 5.525.000	\$ 6.469.057	\$ 6.542.213	\$ 46.905.369
	Costo total	\$ 1.802.460	\$ 1.343.129	\$ 1.669.098	\$ 1.971.418	\$ 1.661.691	\$ 1.554.750	\$ 1.553.861	\$ 1.720.207	\$ 2.135.182	\$ 2.427.389	\$ 2.789.512	\$ 3.013.141	\$ 23.641.839
	Utilidad neta	\$ 3.034.876	\$ 663.428	\$ 1.675.164	\$ 1.083.705	\$ 811.670	\$ 772.299	\$ 846.344	\$ 1.697.211	\$ 2.372.605	\$ 3.097.611	\$ 3.679.545	\$ 3.529.072	\$ 23.263.530
	Margen %	63%	33%	50%	35%	33%	33%	35%	50%	53%	56%	57%	54%	50%
\$ 2.125	TOTAL LITROS	2777	1152	1920	1754	1420	1336	1378	1962	2588	3172	3714	3756	26929
8,4	Cajas	277	252	420	504	420	336	378	462	588	672	714	756	5779
50	Barriles	2500	900	1500	1250	1000	1000	1000	1500	2000	2500	3000	3000	21150
	TOTAL TRANSACCIONES	11	20	30	49	42	44	39	32	50	55	65	75	512
	Cajas	4	12	18	29	25	26	24	20	35	40	45	50	328
	Barriles	7	8	12	20	17	18	15	12	15	15	20	25	184
	TOTAL COSTOS	\$ 1.730.460	\$ 1.293.129	\$ 1.619.098	\$ 1.921.418	\$ 1.661.691	\$ 1.554.750	\$ 1.553.861	\$ 1.720.207	\$ 2.135.182	\$ 2.427.389	\$ 2.789.512	\$ 3.013.141	\$ 23.419.839
	Producto	\$ 737.600	\$ 396.000	\$ 660.000	\$ 682.000	\$ 560.000	\$ 488.000	\$ 524.000	\$ 696.000	\$ 904.000	\$ 1.076.000	\$ 1.212.000	\$ 1.248.000	\$ 9.183.600
\$ 2.500	Despacho externo	\$ 82.500	\$ 75.000	\$ 125.000	\$ 150.000	\$ 125.000	\$ 100.000	\$ 112.500	\$ 137.500	\$ 175.000	\$ 200.000	\$ 212.500	\$ 225.000	\$ 1.720.000
\$ 25.000	Instalación externo	\$ 175.000	\$ 200.000	\$ 300.000	\$ 500.000	\$ 425.000	\$ 450.000	\$ 375.000	\$ 300.000	\$ 375.000	\$ 375.000	\$ 500.000	\$ 625.000	\$ 4.600.000
	Otros													
	Fee base del canal	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 3.600.000
4%	Comisión por ventas	\$ 193.493	\$ 80.262	\$ 133.770	\$ 122.205	\$ 98.934	\$ 93.082	\$ 96.008	\$ 136.697	\$ 180.311	\$ 221.000	\$ 258.762	\$ 261.689	\$ 1.876.215
5%	Ppto MKTG	\$ 241.867	\$ 241.867	\$ 100.328	\$ 167.213	\$ 152.756	\$ 123.668	\$ 116.352	\$ 120.010	\$ 170.871	\$ 225.389	\$ 276.250	\$ 323.453	\$ 2.260.025
	Soporte técnico	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 180.000
	TOTAL INVERSIÓN	\$ 72.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 222.000
	Hosting	\$ 22.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 22.000
	Diseño y programación	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 200.000

3.2 Problemas encontrados

Una vez implementado el nuevo canal de venta a la empresa se encontraron las siguientes problemáticas:

3.2.1 Sistema de pago

Problema: El Sistema de pago propuesto para el nuevo canal de venta no es compatible con el sistema actual de contabilidad y cobranza de la empresa.

El área de Administración y finanzas utiliza el sistema de ERP Manager el cual permite a la empresa gestionar y administrar, a través de un software en línea, los procesos de contabilidad, facturación, cobranza, abastecimiento, control de existencias, producción y ventas.

Referente al sistema pagos, facturación y cobranza, uno de los puntos cruciales de las condiciones de venta es que el cliente debe estar inscrito en la base de datos del sistema, por lo que cada vendedor debe enviar todos los antecedentes de la empresa a finanzas para que este evalúe la situación financiera y establezca las condiciones de pago para este nuevo cliente.

De esta manera cada nueva orden de compra ingresada al sistema por los vendedores de la empresa, ya sea del área de on trade u off trade, debe ser evaluada y autorizada por el área de contabilidad, quien revisa que la situación de pago del cliente se encuentre al día.

Una vez autorizada la compra se notifica al área de bodega y transporte para la coordinación de la entrega y despacho de los productos. Como también al cobrador, quien lo incluye dentro de la ruta de cobros según las condiciones de pago establecidas.

El sistema ERP Manager lleva el registro en línea sobre las transacciones, órdenes de compra, facturación, inventarios, stock disponible y estado de los pagos. Maneja una lista de precios establecida para ambos canales todos los pagos ingresan directamente a la cuenta bancaria de la empresa.

Sin embargo el nuevo canal de venta presenta un sistema de pago en línea y anticipado a través de la plataforma de Transbank o depósito directo a la cuenta bancaria de la empresa.

Realiza venta al por menor con boleta y solicita los productos mediante el ingreso de órdenes de compra al sistema de ERP Manager, lo que produce un descuadre en los inventarios y movimientos de facturación y pago, debido a que ingresan órdenes de compra sin estar asociada a un cliente específico.

Además el flujo de venta por cada cliente es menor al realizado por los clientes de las otras áreas de venta, por lo que es contraproducente tener que incorporar a cada cliente al sistema.

3.2.2 Transporte: Ventas online

Problema: El Sistema de despacho no está habilitado para el transporte de las ventas del canal de venta online.

El sistema de transporte es gestionado por el área de Administración y finanzas quien de acuerdo a las órdenes de compra ingresadas al sistema establece las rutas de despacho en relación al calendario de entrega de productos por zonas y clientes en la región metropolitana.

Al incluir a las labores de transporte los despachos asociados a la tienda online los cuales deben cumplir con las condiciones de venta ofrecidas al cliente, donde la entrega es en un plazo máximo de 2 días hábiles desde el momento de la compra, se provoca un descuadre en los horarios de entrega de todos los despachos de la empresa, debido a que las órdenes de compra se incluyen a la ruta de transporte sin considerar la dirección ni zona de la RM a la que corresponde. De esta manera afecta a que el funcionamiento del área de transporte sea deficiente y se aumenten los costos de despacho de las ventas, por lo que el sistema se vuelve poco rentable.

3.2.3 Transporte: Implementación de stands de ventas

Problema: Sistema de transporte no habilitado para el despacho de productos e insumos destinados a la implementación del stand de venta

La incorporación de un nuevo canal de venta, que involucra ventas a intermediarios o la participación en eventos donde se debe contar con la implementación de un stand de venta, ha hecho surgir la necesidad de contar con un sistema de transporte que pueda cubrir las

entregas de productos y/o equipos para poder llevar a cabo las ventas. Sin embargo el hecho de que este tipo de transacciones sean poco frecuentes (o constantes) dificulta la incorporación en la ruta de transporte sin tener que desatender a algún cliente de las otras áreas, los cuales ya tienen establecidos horarios de entrega.

3.2.4 Producción

Problema: Las ventas del canal de venta directa producen desajuste en los inventarios de productos terminados debido a que no se consideran estas ventas dentro del plan de producción

Todos los años las áreas de venta de la empresa deben enviar su proyección de ventas del próximo periodo donde se especifique el detalle de producto terminado al área de producción y bodega para que así puedan desarrollar la planificación de producción. Esta proyección se reevalúa cada tres meses para ajustarlo de acuerdo a la realidad de ventas.

Sin embargo cuando se comenzó a operar el nuevo canal de venta, no se consideraron los productos terminados que estas ventas requerirían por lo que generó desajustes en los inventarios y quiebre de stock en algunas variedades de producto.

3.3 Soluciones y acciones propuestas

3.3.1 Sistema de pago y contabilidad único

Para solucionar los temas referente a los pagos y la contabilidad se creó un sistema de pagos único para el canal de venta que contaba con la implementación de Transbank y una cuenta corriente del banco exclusivo para las ventas de este canal, lo que permitía llevar un registro y control de todos los ingresos.

Se creó un plan de acción de como este nuevo canal contablemente se incorporaba a la empresa con las funciones y responsabilidades de cada una de las partes involucradas, además de los reportes que debían entregarse mensualmente los que se debían ingresar a la contabilidad.

Se implementó un nuevo usuario de ventas para el canal en el sistema de ERP manager adecuado a las necesidades y condiciones del canal con una lista de precios exclusiva y la

incorporación de nuevos clientes con factura y pago anticipado, sin la evaluación y autorización del área de finanzas. Si algún cliente solicita crédito, éste se trata igual que los demás clientes de la empresa con estas condiciones.

3.3.2 Equipo técnico de instalación

Se formará un equipo de trabajo con miembros del área de transporte y servicio técnico quienes serán capacitados para la entrega de los productos y equipo de frío e instalación de los stands de ventas planificadas y coordinadas.

3.3.3 Forecast

El canal de venta deberá informar a producción la proyección de venta de los productos especificando variedad y formato. Esta planificación se deberá revisar cada 3 meses dependiendo de las líneas de acción planificadas por el canal.

3.3.4 Sistema de despacho externo para ventas online

Los despachos para la tienda online son parte del proceso que comprende desde que el cliente compra hasta que recibe el producto en sus manos. En este caso, el despacho se realiza por medio de transporte externo al sistema de despacho de la empresa, esto debido a que los volúmenes de venta son inferiores en relación a los otros canales de venta, retail (off trade) y locales de consumo inmediato (on trade), por lo que no es posible costear dentro del precio de venta asignado al canal este gasto.

En un comienzo la solución fue que los despachos se realizaban a través de los mismos integrantes de la empresa o personas free lance que tuvieran el tiempo y vehículo a disposición. El pago por transporte en ese momento fue de \$3.000 por la primera caja y \$1.000 por cada caja adicional.

Este sistema fue rentable y funcionó sólo en el comienzo ya que una vez que la tienda online se hizo conocida y las personas comenzaron a comprar cada vez más, comenzamos a requerir despachos con mayor frecuencia y a distintas partes de la región metropolitana, lo que algunas veces no resultaba conveniente para los transportistas o simplemente no estaban disponibles en los momentos en los que se necesitaban realizar los repartos.

En ese momento fue cuando se busco la solución que nos permitiera cumplir con el servicio de despacho a domicilio y que se ajustara a la planificación financiera del canal, ya que debía continuar siendo rentable. Se investigó entonces el mercado de empresas de despacho y logística en la región metropolitana que ofrecieran el servicio que necesitábamos y nos encontramos con Blue Express como la mejor opción, una empresa nacional dedicada a la distribución de valijas, sobres y encomiendas a más de 300 ciudades a lo largo de Chile, con entregas a empresas, domicilios, supermercados, entre otros.

Los servicios que ofrece pueden catalogarse en la distribución Express con entregas en 48 horas y distribución terrestre, Priority con entregas en 24 horas y con distribución terrestre y aérea y el servicio Premium, el cual se basa en la entrega en menos de 24 horas. Los tres servicios constan de retiros y entregas a la puerta, tracking online de sus envíos y confirmación de entrega, servicio de devolución de documentos y servicio de cobro contra entrega.

A partir de ese momento el servicio de transporte para las órdenes de compra asociadas a la tienda online se realizo a través de Blue express.

- **Costos de transporte**

Blue Express presenta una lista de precios por servicio asociada a los kilos del bulto que se debe transportar y el lugar de destino. Este ultimo muestra una clasificación de cuatro categorías en los que se dividen las distintas zonas geográficas del país dependiendo de la accesibilidad del lugar. Estas se conocen como zona base, zona influencia, zona extrema y zona muy extrema.

Cada vez que el encargado del canal necesite coordinar un despacho, debes llamar al call center donde deberás solicitar un retiro asociado a la cuenta de Cervezas Artesanales S.A e identificarse con el número de cuenta. Los productos deben ir rotulados y con la información correspondiente al cliente y dirección.

Imagen 15 Clasificación de destinos por categoría RM_Blue Express

ZONA BASE	ZONA INFLUENCIA	ZONA EXTREMA	ZONA MUY EXTREMA
EL BOSQUE	ALHUE	FARELLONES	ISLA DE PASCUA
CONCHALI	SANTA ANA DE CHENA	PORTILLO	JUAN FERNANDEZ
CERRILLOS	CALERA DE TANGO	SALADILLO	
CERRO NAVIA	CHAMPA		
ESTACION CENTRAL	COLINA		
HUECHURABA	CURACAVI		
INDEPENDENCIA	EL PAICO		
LO BARNECHEA	HOSPITAL		
LAS CONDES	ISLA DE MAIPO		
LA CISTERNA	LOS ANDES		
LO ESPEJO	LONQUEN		
LA FLORIDA	LAMPA		
LA GRANJA	EL MELOCOTON		
LO PRADO	MALLOCO		
LA PINTANA	MALLARAUCO		
LA REINA	MAIPO		
MACUL	PEÑAFLORES		
MAIPU	PADRE HURTADO		
ÑUÑO A	MARIA PINTO		
PEDRO AGUIRRE CERDA	PAIN E		
PUENTE ALTO	PUTAENDO		
PEÑALOEN	RINCONADA		
PUDAHUEL	RINCONADA DE LOS ANDES		
PROVIDENCIA	SAN BERNARDO		
QUILICURA	SAN FELIPE		
QUINTA NORMAL	SAN JOSE DE MAIPO		
RENCA	SANTA MARIA		
RECOLETA	TILTIL		
SANTIAGO	TALAGANTE		
SAN JOAQUIN	BATUCO		
SAN MIGUEL	BUIN		
SAN RAMON	MELIPILLA		
VITACURA	PIRQUE		

Imagen 16 Lista de precios Blue Express: Servicio Express

TARIFARIO EXPRESS				TARIFAS POR RANGO DE KILOS - [ORIGEN SANTIAGO]														MATRIZ DE TRANSITO Servicio Express	
Zona	REG	BASE	MINIMO A COBRAR	3,1-6	6,1-10	10,1-20	21-50	51-100	101-200	201-400	401-600	601-1000	1001-2000	2001-3500	3501-5000	5001-10000	10001-18000		
ZONA BASE	XV	ARICA	\$ 3.961	\$ 792	\$ 661	\$ 532	\$ 418	\$ 381	\$ 351	\$ 336	\$ 325	\$ 312	\$ 301	\$ 286	\$ 281	\$ 268	\$ 263	96 HRS.	
	I	IQUIQUE	\$ 3.707	\$ 741	\$ 619	\$ 490	\$ 376	\$ 339	\$ 311	\$ 295	\$ 286	\$ 272	\$ 260	\$ 246	\$ 240	\$ 229	\$ 222	\$ 222	72 HRS.
	II	CALAMA	\$ 3.667	\$ 733	\$ 613	\$ 484	\$ 370	\$ 333	\$ 305	\$ 288	\$ 279	\$ 265	\$ 254	\$ 238	\$ 234	\$ 222	\$ 216	\$ 216	72 HRS.
		ANTOFAGASTA	\$ 3.482	\$ 696	\$ 584	\$ 470	\$ 356	\$ 317	\$ 288	\$ 273	\$ 263	\$ 250	\$ 238	\$ 224	\$ 217	\$ 206	\$ 202	\$ 202	72 HRS.
	III	COPIAPO	\$ 2.896	\$ 644	\$ 552	\$ 425	\$ 304	\$ 254	\$ 225	\$ 211	\$ 201	\$ 187	\$ 174	\$ 160	\$ 154	\$ 144	\$ 139	\$ 139	24 Hrs.
	IV	LA SERENA	\$ 2.645	\$ 589	\$ 504	\$ 388	\$ 278	\$ 225	\$ 197	\$ 182	\$ 172	\$ 159	\$ 146	\$ 132	\$ 126	\$ 115	\$ 110	\$ 110	24 Hrs.
	V	LA CALERA	\$ 2.405	\$ 535	\$ 459	\$ 352	\$ 253	\$ 195	\$ 163	\$ 131	\$ 120	\$ 107	\$ 94	\$ 79	\$ 74	\$ 63	\$ 58	\$ 58	24 Hrs.
		VIÑA DEL MAR	\$ 2.398	\$ 534	\$ 457	\$ 352	\$ 252	\$ 193	\$ 160	\$ 127	\$ 117	\$ 103	\$ 93	\$ 78	\$ 72	\$ 61	\$ 56	\$ 56	24 Hrs.
	VI	RANCAGUA	\$ 2.398	\$ 534	\$ 457	\$ 352	\$ 252	\$ 193	\$ 160	\$ 127	\$ 116	\$ 103	\$ 91	\$ 77	\$ 72	\$ 59	\$ 55	\$ 55	24 Hrs.
	VII	TALCA	\$ 2.593	\$ 577	\$ 495	\$ 381	\$ 272	\$ 209	\$ 183	\$ 158	\$ 148	\$ 134	\$ 122	\$ 107	\$ 102	\$ 91	\$ 84	\$ 84	24 Hrs.
	VIII	CHILLAN	\$ 2.625	\$ 584	\$ 501	\$ 386	\$ 275	\$ 227	\$ 198	\$ 183	\$ 173	\$ 159	\$ 148	\$ 134	\$ 127	\$ 116	\$ 110	\$ 110	24 Hrs.
		CONCEPCION	\$ 2.649	\$ 590	\$ 505	\$ 389	\$ 278	\$ 234	\$ 203	\$ 189	\$ 178	\$ 165	\$ 153	\$ 139	\$ 132	\$ 121	\$ 116	\$ 116	24 Hrs.
		LOS ANGELES	\$ 2.649	\$ 590	\$ 505	\$ 389	\$ 278	\$ 234	\$ 203	\$ 189	\$ 178	\$ 165	\$ 153	\$ 139	\$ 132	\$ 121	\$ 116	\$ 116	24 Hrs.
	IX	TEMUCO	\$ 2.734	\$ 607	\$ 521	\$ 401	\$ 287	\$ 236	\$ 208	\$ 192	\$ 183	\$ 168	\$ 158	\$ 141	\$ 136	\$ 126	\$ 120	\$ 120	24 Hrs.
	XIV	VALDIVIA	\$ 2.908	\$ 647	\$ 554	\$ 427	\$ 305	\$ 268	\$ 240	\$ 225	\$ 215	\$ 202	\$ 189	\$ 174	\$ 168	\$ 158	\$ 153	\$ 153	24 Hrs.
	X	OSORNO	\$ 2.967	\$ 660	\$ 566	\$ 435	\$ 314	\$ 278	\$ 249	\$ 234	\$ 224	\$ 210	\$ 198	\$ 184	\$ 178	\$ 167	\$ 160	\$ 160	24 Hrs.
		PUERTO MONTE	\$ 3.040	\$ 676	\$ 579	\$ 451	\$ 336	\$ 300	\$ 269	\$ 255	\$ 244	\$ 231	\$ 220	\$ 205	\$ 198	\$ 187	\$ 183	\$ 183	24 Hrs.
	XI	COYHAIQUE	\$ 4.424	\$ 885	\$ 740	\$ 632	\$ 519	\$ 482	\$ 452	\$ 438	\$ 427	\$ 414	\$ 401	\$ 387	\$ 381	\$ 370	\$ 365	\$ 365	9 DIAS
XII	PUNTA ARENAS	\$ 4.836	\$ 967	\$ 808	\$ 674	\$ 558	\$ 522	\$ 494	\$ 477	\$ 467	\$ 456	\$ 443	\$ 428	\$ 422	\$ 411	\$ 406	\$ 406	12 DIAS	
XIII	SANTIAGO	\$ 2.101	\$ 467	\$ 401	\$ 279	\$ 221	\$ 170	\$ 131	\$ 91	\$ 82	\$ 70	\$ 59	\$ 46	\$ 40	\$ 34	\$ 30	\$ 30	24 Hrs.	
ZONA INFLUENCIA	XV	ARICA	\$ 5.153	\$ 1.031	\$ 860	\$ 740	\$ 542	\$ 481	\$ 430	\$ 403	\$ 386	\$ 362	\$ 341	\$ 316	\$ 306	\$ 286	\$ 276	5 DS	
	I	IQUIQUE	\$ 4.903	\$ 981	\$ 817	\$ 699	\$ 503	\$ 439	\$ 389	\$ 362	\$ 344	\$ 322	\$ 301	\$ 276	\$ 265	\$ 246	\$ 236	\$ 236	96 HRS.
	II	CALAMA	\$ 4.861	\$ 972	\$ 812	\$ 693	\$ 496	\$ 433	\$ 382	\$ 356	\$ 338	\$ 316	\$ 295	\$ 268	\$ 259	\$ 240	\$ 230	\$ 230	96 HRS.
		ANTOFAGASTA	\$ 4.676	\$ 935	\$ 782	\$ 679	\$ 481	\$ 418	\$ 368	\$ 341	\$ 324	\$ 300	\$ 279	\$ 254	\$ 244	\$ 224	\$ 215	\$ 215	96 HRS.
	III	COPIAPO	\$ 3.970	\$ 910	\$ 751	\$ 634	\$ 430	\$ 354	\$ 305	\$ 278	\$ 260	\$ 236	\$ 216	\$ 191	\$ 182	\$ 160	\$ 151	\$ 151	48 Hrs.
	IV	LA SERENA	\$ 3.718	\$ 854	\$ 704	\$ 597	\$ 403	\$ 325	\$ 281	\$ 249	\$ 231	\$ 208	\$ 187	\$ 163	\$ 153	\$ 132	\$ 122	\$ 122	48 Hrs.
	V	LA CALERA	\$ 3.481	\$ 801	\$ 659	\$ 562	\$ 378	\$ 294	\$ 246	\$ 197	\$ 179	\$ 155	\$ 135	\$ 110	\$ 101	\$ 79	\$ 70	\$ 70	48 Hrs.
		VIÑA DEL MAR	\$ 3.473	\$ 800	\$ 657	\$ 561	\$ 377	\$ 293	\$ 244	\$ 196	\$ 178	\$ 154	\$ 134	\$ 108	\$ 98	\$ 78	\$ 69	\$ 69	48 Hrs.
	VI	RANCAGUA	\$ 3.473	\$ 800	\$ 657	\$ 561	\$ 377	\$ 293	\$ 243	\$ 193	\$ 177	\$ 153	\$ 132	\$ 107	\$ 97	\$ 77	\$ 68	\$ 68	48 Hrs.
	VII	TALCA	\$ 3.666	\$ 842	\$ 694	\$ 589	\$ 397	\$ 308	\$ 266	\$ 224	\$ 206	\$ 184	\$ 164	\$ 136	\$ 127	\$ 108	\$ 98	\$ 98	48 Hrs.
	VIII	CHILLAN	\$ 3.701	\$ 850	\$ 700	\$ 594	\$ 401	\$ 427	\$ 281	\$ 250	\$ 231	\$ 210	\$ 189	\$ 164	\$ 153	\$ 134	\$ 125	\$ 125	48 Hrs.
		CONCEPCION	\$ 3.724	\$ 855	\$ 705	\$ 598	\$ 403	\$ 432	\$ 285	\$ 255	\$ 238	\$ 215	\$ 193	\$ 168	\$ 159	\$ 139	\$ 129	\$ 129	48 Hrs.
		LOS ANGELES	\$ 3.724	\$ 855	\$ 705	\$ 598	\$ 403	\$ 432	\$ 285	\$ 255	\$ 238	\$ 215	\$ 193	\$ 168	\$ 159	\$ 139	\$ 129	\$ 129	48 Hrs.
	IX	TEMUCO	\$ 3.810	\$ 874	\$ 720	\$ 610	\$ 413	\$ 434	\$ 290	\$ 259	\$ 241	\$ 217	\$ 198	\$ 172	\$ 163	\$ 144	\$ 132	\$ 132	48 Hrs.
	XIV	VALDIVIA	\$ 3.982	\$ 914	\$ 755	\$ 636	\$ 431	\$ 467	\$ 319	\$ 292	\$ 274	\$ 250	\$ 230	\$ 205	\$ 196	\$ 174	\$ 165	\$ 165	48 Hrs.
	X	OSORNO	\$ 4.041	\$ 925	\$ 765	\$ 644	\$ 438	\$ 477	\$ 326	\$ 300	\$ 282	\$ 260	\$ 240	\$ 215	\$ 203	\$ 184	\$ 174	\$ 174	48 Hrs.
		PUERTO MONTE	\$ 4.114	\$ 942	\$ 780	\$ 655	\$ 589	\$ 498	\$ 349	\$ 322	\$ 305	\$ 281	\$ 260	\$ 235	\$ 225	\$ 205	\$ 196	\$ 196	48 Hrs.
	XI	COYHAIQUE	\$ 5.617	\$ 1.123	\$ 939	\$ 841	\$ 643	\$ 580	\$ 532	\$ 504	\$ 486	\$ 463	\$ 443	\$ 418	\$ 408	\$ 387	\$ 377	\$ 377	10 DIAS
XII	PUNTA ARENAS	\$ 6.029	\$ 1.206	\$ 1.007	\$ 883	\$ 685	\$ 622	\$ 571	\$ 546	\$ 528	\$ 504	\$ 484	\$ 458	\$ 448	\$ 428	\$ 419	\$ 419	13 DIAS	
XIII	SANTIAGO	\$ 3.071	\$ 707	\$ 581	\$ 486	\$ 327	\$ 255	\$ 197	\$ 163	\$ 144	\$ 122	\$ 97	\$ 75	\$ 65	\$ 59	\$ 55	\$ 55	48 Hrs.	

TARIFARIO EXPRESS

TARIFARIO EXPRESS				TARIFAS POR RANGO DE KILOS - [ORIGEN SANTIAGO]														MATRIZ DE TRANSITO	
Zona	REG	BASE	MINIMO A COBRAR	3,1-6	6,1-10	10,1-20	21-50	51-100	101-200	201-400	401-600	601-1000	1001-2000	2001-3500	3501-5000	5001-10000	10001-18000	Servicio Express	
ZONA EXTREMA	XV	ARICA	\$ 6.519	\$ 1.304	\$ 1.087	\$ 949	\$ 669	\$ 579	\$ 508	\$ 471	\$ 446	\$ 413	\$ 382	\$ 346	\$ 331	\$ 303	\$ 291	6 DS	
	I	IQUIQUE	\$ 6.266	\$ 1.253	\$ 1.046	\$ 908	\$ 628	\$ 539	\$ 467	\$ 430	\$ 405	\$ 371	\$ 343	\$ 306	\$ 292	\$ 263	\$ 249	\$ 249	5 DS
	II	CALAMA	\$ 6.226	\$ 1.245	\$ 1.039	\$ 902	\$ 622	\$ 533	\$ 462	\$ 424	\$ 399	\$ 365	\$ 336	\$ 298	\$ 286	\$ 257	\$ 243	\$ 243	5 DS
			\$ 6.039	\$ 1.208	\$ 1.010	\$ 888	\$ 607	\$ 517	\$ 446	\$ 408	\$ 382	\$ 349	\$ 320	\$ 284	\$ 269	\$ 241	\$ 227	\$ 227	5 DS
	III	COPIAPO	\$ 5.199	\$ 1.215	\$ 980	\$ 842	\$ 555	\$ 453	\$ 388	\$ 344	\$ 320	\$ 286	\$ 257	\$ 221	\$ 206	\$ 178	\$ 164	\$ 164	72 Hrs.
	IV	LA SERENA	\$ 4.947	\$ 1.159	\$ 933	\$ 806	\$ 529	\$ 425	\$ 364	\$ 316	\$ 291	\$ 257	\$ 229	\$ 192	\$ 178	\$ 149	\$ 135	\$ 135	72 Hrs.
	V	LA CALERA	\$ 4.709	\$ 1.106	\$ 886	\$ 770	\$ 504	\$ 394	\$ 329	\$ 263	\$ 240	\$ 206	\$ 177	\$ 140	\$ 126	\$ 97	\$ 84	\$ 84	72 Hrs.
			\$ 4.700	\$ 1.103	\$ 885	\$ 770	\$ 504	\$ 393	\$ 327	\$ 262	\$ 236	\$ 203	\$ 174	\$ 139	\$ 125	\$ 96	\$ 82	\$ 82	72 Hrs.
	VI	RANCAGUA	\$ 4.700	\$ 1.103	\$ 885	\$ 770	\$ 503	\$ 393	\$ 326	\$ 260	\$ 236	\$ 203	\$ 173	\$ 136	\$ 122	\$ 94	\$ 82	\$ 82	72 Hrs.
	VII	TALCA	\$ 4.894	\$ 1.147	\$ 922	\$ 799	\$ 523	\$ 408	\$ 350	\$ 292	\$ 267	\$ 234	\$ 205	\$ 167	\$ 154	\$ 126	\$ 112	\$ 112	72 Hrs.
	VIII	CHILLAN	\$ 4.929	\$ 1.154	\$ 928	\$ 803	\$ 527	\$ 427	\$ 364	\$ 317	\$ 292	\$ 259	\$ 230	\$ 193	\$ 179	\$ 151	\$ 136	\$ 136	72 Hrs.
			\$ 4.952	\$ 1.159	\$ 933	\$ 807	\$ 529	\$ 432	\$ 368	\$ 322	\$ 298	\$ 265	\$ 235	\$ 198	\$ 184	\$ 155	\$ 144	\$ 144	72 Hrs.
			\$ 4.952	\$ 1.159	\$ 933	\$ 807	\$ 529	\$ 432	\$ 368	\$ 322	\$ 298	\$ 265	\$ 235	\$ 198	\$ 184	\$ 155	\$ 144	\$ 144	72 Hrs.
IX	TEMUCO	\$ 5.037	\$ 1.178	\$ 949	\$ 819	\$ 539	\$ 434	\$ 373	\$ 326	\$ 301	\$ 268	\$ 238	\$ 202	\$ 187	\$ 160	\$ 146	\$ 146	72 Hrs.	
XIV	VALDIVIA	\$ 5.209	\$ 1.217	\$ 982	\$ 845	\$ 558	\$ 467	\$ 396	\$ 358	\$ 335	\$ 301	\$ 272	\$ 235	\$ 221	\$ 192	\$ 178	\$ 178	72 Hrs.	
X	OSORNO	\$ 5.269	\$ 1.230	\$ 993	\$ 853	\$ 564	\$ 477	\$ 403	\$ 368	\$ 343	\$ 310	\$ 281	\$ 244	\$ 230	\$ 202	\$ 187	\$ 187	72 Hrs.	
		\$ 5.342	\$ 1.246	\$ 1.007	\$ 864	\$ 589	\$ 498	\$ 427	\$ 389	\$ 365	\$ 331	\$ 301	\$ 265	\$ 250	\$ 222	\$ 210	\$ 210	72 Hrs.	
XI	COYHAIQUE	\$ 6.983	\$ 1.397	\$ 1.166	\$ 1.051	\$ 770	\$ 680	\$ 609	\$ 571	\$ 547	\$ 514	\$ 484	\$ 447	\$ 433	\$ 405	\$ 392	\$ 392	11 DIAS	
XII	PUNTA ARENAS	\$ 7.392	\$ 1.478	\$ 1.234	\$ 1.092	\$ 812	\$ 721	\$ 650	\$ 612	\$ 586	\$ 553	\$ 524	\$ 489	\$ 475	\$ 446	\$ 432	\$ 432	14 DIAS	
XIII	SANTIAGO	\$ 4.179	\$ 982	\$ 787	\$ 666	\$ 435	\$ 341	\$ 265	\$ 205	\$ 184	\$ 154	\$ 129	\$ 97	\$ 84	\$ 61	\$ 49	\$ 49	72 Hrs.	
ZONA MUY EXTREMA	XV	ARICA	\$ 7.899	\$ 1.580	\$ 1.515	\$ 1.262	\$ 858	\$ 730	\$ 626	\$ 571	\$ 534	\$ 486	\$ 444	\$ 392	\$ 371	\$ 330	\$ 310	\$ 310	7 DS
	I	IQUIQUE	\$ 7.579	\$ 1.516	\$ 1.472	\$ 1.222	\$ 817	\$ 688	\$ 585	\$ 529	\$ 495	\$ 446	\$ 405	\$ 351	\$ 330	\$ 288	\$ 269	\$ 269	6 DS
	II	CALAMA	\$ 7.579	\$ 1.516	\$ 1.465	\$ 1.215	\$ 812	\$ 681	\$ 579	\$ 523	\$ 489	\$ 439	\$ 396	\$ 344	\$ 324	\$ 282	\$ 263	\$ 263	6 DS
			\$ 7.579	\$ 1.516	\$ 1.436	\$ 1.200	\$ 796	\$ 666	\$ 562	\$ 509	\$ 472	\$ 425	\$ 382	\$ 329	\$ 310	\$ 268	\$ 248	\$ 248	6 DS
	III	COPIAPO	\$ 7.501	\$ 1.784	\$ 1.407	\$ 1.156	\$ 745	\$ 603	\$ 514	\$ 446	\$ 409	\$ 362	\$ 319	\$ 265	\$ 246	\$ 205	\$ 184	\$ 184	96 Hrs.
	IV	LA SERENA	\$ 7.251	\$ 1.729	\$ 1.360	\$ 1.119	\$ 718	\$ 574	\$ 490	\$ 418	\$ 381	\$ 333	\$ 291	\$ 236	\$ 217	\$ 177	\$ 155	\$ 155	96 Hrs.
	V	LA CALERA	\$ 7.011	\$ 1.675	\$ 1.315	\$ 1.084	\$ 694	\$ 542	\$ 453	\$ 365	\$ 329	\$ 281	\$ 238	\$ 186	\$ 165	\$ 125	\$ 103	\$ 103	96 Hrs.
			\$ 7.004	\$ 1.674	\$ 1.313	\$ 1.083	\$ 693	\$ 542	\$ 452	\$ 363	\$ 326	\$ 278	\$ 236	\$ 183	\$ 163	\$ 121	\$ 102	\$ 102	96 Hrs.
	VI	RANCAGUA	\$ 7.004	\$ 1.674	\$ 1.312	\$ 1.083	\$ 693	\$ 541	\$ 452	\$ 362	\$ 325	\$ 278	\$ 235	\$ 183	\$ 163	\$ 121	\$ 101	\$ 101	96 Hrs.
	VII	TALCA	\$ 7.197	\$ 1.717	\$ 1.350	\$ 1.112	\$ 712	\$ 558	\$ 475	\$ 392	\$ 357	\$ 307	\$ 265	\$ 212	\$ 192	\$ 151	\$ 132	\$ 132	96 Hrs.
	VIII	CHILLAN	\$ 7.231	\$ 1.725	\$ 1.356	\$ 1.116	\$ 717	\$ 575	\$ 489	\$ 419	\$ 382	\$ 333	\$ 292	\$ 238	\$ 217	\$ 177	\$ 158	\$ 158	96 Hrs.
			\$ 7.254	\$ 1.730	\$ 1.361	\$ 1.120	\$ 719	\$ 580	\$ 492	\$ 424	\$ 387	\$ 339	\$ 297	\$ 244	\$ 224	\$ 183	\$ 163	\$ 163	96 Hrs.
			\$ 7.254	\$ 1.730	\$ 1.361	\$ 1.120	\$ 719	\$ 580	\$ 492	\$ 424	\$ 387	\$ 339	\$ 297	\$ 244	\$ 224	\$ 183	\$ 163	\$ 163	96 Hrs.
IX	TEMUCO	\$ 7.339	\$ 1.749	\$ 1.376	\$ 1.132	\$ 727	\$ 585	\$ 497	\$ 427	\$ 390	\$ 343	\$ 300	\$ 248	\$ 227	\$ 186	\$ 165	\$ 165	96 Hrs.	
XIV	VALDIVIA	\$ 7.512	\$ 1.788	\$ 1.410	\$ 1.158	\$ 746	\$ 617	\$ 522	\$ 460	\$ 424	\$ 376	\$ 333	\$ 281	\$ 260	\$ 220	\$ 198	\$ 198	96 Hrs.	
X	OSORNO	\$ 7.571	\$ 1.801	\$ 1.421	\$ 1.166	\$ 752	\$ 626	\$ 528	\$ 467	\$ 433	\$ 384	\$ 343	\$ 288	\$ 268	\$ 227	\$ 208	\$ 208	96 Hrs.	
		\$ 7.643	\$ 1.817	\$ 1.436	\$ 1.177	\$ 759	\$ 647	\$ 542	\$ 490	\$ 453	\$ 406	\$ 363	\$ 311	\$ 291	\$ 249	\$ 229	\$ 229	96 Hrs.	
XI	COYHAIQUE	\$ 7.819	\$ 1.564	\$ 1.592	\$ 1.364	\$ 959	\$ 829	\$ 726	\$ 672	\$ 636	\$ 589	\$ 546	\$ 494	\$ 472	\$ 432	\$ 411	\$ 411	12 DIAS	
XII	PUNTA ARENAS	\$ 7.819	\$ 1.564	\$ 1.660	\$ 1.404	\$ 1.000	\$ 870	\$ 768	\$ 713	\$ 676	\$ 628	\$ 586	\$ 533	\$ 513	\$ 472	\$ 452	\$ 452	15 DIAS	
XIII	SANTIAGO	\$ 15.700	\$ 2.962	\$ 2.933	\$ 2.918	\$ 2.912	\$ 2.909	\$ 2.908	\$ 2.907	\$ 2.907	\$ 2.907	\$ 2.907	\$ 2.905	\$ 2.905	\$ 2.905	\$ 2.905	\$ 2.905	96 Hrs.	

Imagen 17 Costo de transporte de Cerveza Mestra tarifario express

Zona	REG	BASE	KILOS POR CAJA	8	16	24	32	40	48	56	64	72	80		
			MÍNIMO A COBRAR	6,1 - 10 kls		21 - 50 kls						51 - 100 kls			
				1 caja	2 cajas	3 cajas	4 cajas	5 cajas	6 cajas	7 cajas	8 cajas	9 cajas	10 cajas		
ZONA BASE	XV	ARICA	\$ 3.961	\$ 5.287	\$ 8.505	\$ 10.024	\$ 13.365	\$ 16.706	\$ 20.047	\$ 21.329	\$ 24.375	\$ 27.422	\$ 30.469		
	I	IQUIQUE	\$ 3.707	\$ 4.955	\$ 7.840	\$ 9.027	\$ 12.036	\$ 15.045	\$ 18.054	\$ 19.003	\$ 21.718	\$ 24.432	\$ 27.147		
	II	CALAMA ANTOFAGASTA	\$ 3.667	\$ 4.907	\$ 7.745	\$ 8.885	\$ 11.846	\$ 14.808	\$ 17.769	\$ 18.671	\$ 21.338	\$ 24.005	\$ 26.673		
			\$ 3.482	\$ 4.670	\$ 7.518	\$ 8.543	\$ 11.390	\$ 14.238	\$ 17.086	\$ 17.741	\$ 20.275	\$ 22.809	\$ 25.344		
	III	COPIAPO	\$ 2.896	\$ 4.414	\$ 6.796	\$ 7.290	\$ 9.720	\$ 12.150	\$ 14.580	\$ 14.219	\$ 16.250	\$ 18.282	\$ 20.313		
	IV	LA SERENA	\$ 2.645	\$ 4.034	\$ 6.208	\$ 6.663	\$ 8.885	\$ 11.106	\$ 13.327	\$ 12.624	\$ 14.428	\$ 16.231	\$ 18.035		
	V	LA CALERA VIÑA DEL MAR	\$ 2.405	\$ 3.673	\$ 5.638	\$ 6.065	\$ 8.087	\$ 10.109	\$ 12.131	\$ 10.897	\$ 12.454	\$ 14.010	\$ 15.567		
			\$ 2.398	\$ 3.654	\$ 5.638	\$ 6.037	\$ 8.049	\$ 10.062	\$ 12.074	\$ 10.830	\$ 12.378	\$ 13.925	\$ 15.472		
	VI	RANCAGUA	\$ 2.398	\$ 3.654	\$ 5.638	\$ 6.037	\$ 8.049	\$ 10.062	\$ 12.074	\$ 10.830	\$ 12.378	\$ 13.925	\$ 15.472		
	VII	TALCA	\$ 2.593	\$ 3.958	\$ 6.094	\$ 6.521	\$ 8.695	\$ 10.868	\$ 13.042	\$ 11.694	\$ 13.365	\$ 15.035	\$ 16.706		
	VIII	CHILLAN CONCEPCION LOS ANGELES	\$ 2.625	\$ 4.006	\$ 6.170	\$ 6.606	\$ 8.809	\$ 11.011	\$ 13.213	\$ 12.691	\$ 14.504	\$ 16.317	\$ 18.130		
			\$ 2.649	\$ 4.044	\$ 6.227	\$ 6.663	\$ 8.885	\$ 11.106	\$ 13.327	\$ 13.089	\$ 14.959	\$ 16.829	\$ 18.699		
			\$ 2.649	\$ 4.044	\$ 6.227	\$ 6.663	\$ 8.885	\$ 11.106	\$ 13.327	\$ 13.089	\$ 14.959	\$ 16.829	\$ 18.699		
IX	TEMUCO	\$ 2.734	\$ 4.167	\$ 6.417	\$ 6.891	\$ 9.188	\$ 11.485	\$ 13.782	\$ 13.222	\$ 15.111	\$ 17.000	\$ 18.889			
XIV	VALDIVIA	\$ 2.908	\$ 4.433	\$ 6.834	\$ 7.318	\$ 9.758	\$ 12.197	\$ 14.637	\$ 15.016	\$ 17.162	\$ 19.307	\$ 21.452			
X	OSORNO PUERTO MONTT	\$ 2.967	\$ 4.528	\$ 6.967	\$ 7.546	\$ 10.062	\$ 12.577	\$ 15.092	\$ 15.548	\$ 17.769	\$ 19.990	\$ 22.211			
		\$ 3.040	\$ 4.632	\$ 7.214	\$ 8.059	\$ 10.745	\$ 13.431	\$ 16.117	\$ 16.810	\$ 19.212	\$ 21.613	\$ 24.015			
XI	COYHAIQUE	\$ 4.424	\$ 5.923	\$ 10.118	\$ 12.444	\$ 16.592	\$ 20.740	\$ 24.888	\$ 26.976	\$ 30.830	\$ 34.684	\$ 38.538			
XII	PUNTA ARENAS	\$ 4.836	\$ 6.464	\$ 10.783	\$ 13.384	\$ 17.845	\$ 22.306	\$ 26.767	\$ 29.235	\$ 33.412	\$ 37.588	\$ 41.765			
XIII	SANTIAGO	\$ 2.101	\$ 3.208	\$ 4.461	\$ 5.297	\$ 7.062	\$ 8.828	\$ 10.593	\$ 9.501	\$ 10.859	\$ 12.216	\$ 13.574			
ZONA INFLUENCIA	XV	ARICA	\$ 5.153	\$ 6.882	\$ 11.846	\$ 13.014	\$ 17.351	\$ 21.689	\$ 26.027	\$ 26.910	\$ 30.754	\$ 34.598	\$ 38.443		
	I	IQUIQUE	\$ 4.903	\$ 6.540	\$ 11.182	\$ 12.074	\$ 16.098	\$ 20.123	\$ 24.148	\$ 24.584	\$ 28.096	\$ 31.608	\$ 35.120		
	II	CALAMA ANTOFAGASTA	\$ 4.861	\$ 6.493	\$ 11.087	\$ 11.903	\$ 15.871	\$ 19.838	\$ 23.806	\$ 24.252	\$ 27.717	\$ 31.181	\$ 34.646		
			\$ 4.676	\$ 6.255	\$ 10.859	\$ 11.533	\$ 15.377	\$ 19.221	\$ 23.066	\$ 23.388	\$ 26.729	\$ 30.071	\$ 33.412		
	III	COPIAPO	\$ 3.970	\$ 6.008	\$ 10.137	\$ 10.308	\$ 13.744	\$ 17.181	\$ 20.617	\$ 19.800	\$ 22.629	\$ 25.458	\$ 28.286		
	IV	LA SERENA	\$ 3.718	\$ 5.629	\$ 9.549	\$ 9.682	\$ 12.909	\$ 16.136	\$ 19.364	\$ 18.206	\$ 20.806	\$ 23.407	\$ 26.008		
	V	LA CALERA VIÑA DEL MAR	\$ 3.481	\$ 5.268	\$ 8.998	\$ 9.084	\$ 12.112	\$ 15.140	\$ 18.168	\$ 16.478	\$ 18.832	\$ 21.186	\$ 23.540		
			\$ 3.473	\$ 5.259	\$ 8.979	\$ 9.055	\$ 12.074	\$ 15.092	\$ 18.111	\$ 16.412	\$ 18.756	\$ 21.101	\$ 23.445		
	VI	RANCAGUA	\$ 3.473	\$ 5.259	\$ 8.979	\$ 9.055	\$ 12.074	\$ 15.092	\$ 18.111	\$ 16.412	\$ 18.756	\$ 21.101	\$ 23.445		
	VII	TALCA	\$ 3.666	\$ 5.553	\$ 9.416	\$ 9.539	\$ 12.719	\$ 15.899	\$ 19.079	\$ 17.275	\$ 19.743	\$ 22.211	\$ 24.679		
	VIII	CHILLAN CONCEPCION LOS ANGELES	\$ 3.701	\$ 5.600	\$ 9.511	\$ 9.625	\$ 12.833	\$ 16.041	\$ 19.250	\$ 23.920	\$ 27.337	\$ 30.754	\$ 34.171		
			\$ 3.724	\$ 5.638	\$ 9.568	\$ 9.682	\$ 12.909	\$ 16.136	\$ 19.364	\$ 24.186	\$ 27.641	\$ 31.096	\$ 34.551		
			\$ 3.724	\$ 5.638	\$ 9.568	\$ 9.682	\$ 12.909	\$ 16.136	\$ 19.364	\$ 24.186	\$ 27.641	\$ 31.096	\$ 34.551		
IX	TEMUCO	\$ 3.810	\$ 5.762	\$ 9.758	\$ 9.910	\$ 13.213	\$ 16.516	\$ 19.819	\$ 24.319	\$ 27.793	\$ 31.267	\$ 34.741			
XIV	VALDIVIA	\$ 3.982	\$ 6.037	\$ 10.175	\$ 10.337	\$ 13.782	\$ 17.228	\$ 20.674	\$ 26.179	\$ 29.919	\$ 33.659	\$ 37.398			
X	OSORNO PUERTO MONTT	\$ 4.041	\$ 6.122	\$ 10.308	\$ 10.508	\$ 14.010	\$ 17.513	\$ 21.015	\$ 26.710	\$ 30.526	\$ 34.342	\$ 38.158			
		\$ 4.114	\$ 6.236	\$ 10.479	\$ 14.124	\$ 18.832	\$ 23.540	\$ 28.248	\$ 27.906	\$ 31.893	\$ 35.880	\$ 39.866			
XI	COYHAIQUE	\$ 5.617	\$ 7.508	\$ 13.460	\$ 15.434	\$ 20.579	\$ 25.723	\$ 30.868	\$ 32.491	\$ 37.133	\$ 41.774	\$ 46.416			
XII	PUNTA ARENAS	\$ 6.029	\$ 8.059	\$ 14.124	\$ 16.431	\$ 21.908	\$ 27.384	\$ 32.861	\$ 34.817	\$ 39.790	\$ 44.764	\$ 49.738			
XIII	SANTIAGO	\$ 3.071	\$ 4.651	\$ 7.783	\$ 7.859	\$ 10.479	\$ 13.099	\$ 15.719	\$ 14.285	\$ 16.326	\$ 18.367	\$ 20.408			

Zona	REG	BASE	KILOS POR CAJA	8	16	24	32	40	48	56	64	72	80
			MINIMO A COBRAR	6,1 - 10 kls	10,1 - 20 kls	21 - 50 kls				51 - 100 kls			
				1 caja	2 cajas	3 cajas	4 cajas	5 cajas	6 cajas	7 cajas	8 cajas	9 cajas	10 cajas
ZONA EXTREMA	XV	ARICA	\$ 6.519	\$ 8.695	\$ 15.187	\$ 16.060	\$ 21.414	\$ 26.767	\$ 32.121	\$ 32.425	\$ 37.057	\$ 41.689	\$ 46.321
	I	IQUIQUE	\$ 6.266	\$ 8.372	\$ 14.523	\$ 15.064	\$ 20.085	\$ 25.106	\$ 30.128	\$ 30.166	\$ 34.475	\$ 38.784	\$ 43.094
	II	CALAMA	\$ 6.226	\$ 8.315	\$ 14.428	\$ 14.921	\$ 19.895	\$ 24.869	\$ 29.843	\$ 29.833	\$ 34.095	\$ 38.357	\$ 42.619
		ANTOFAGASTA	\$ 6.039	\$ 8.078	\$ 14.200	\$ 14.580	\$ 19.440	\$ 24.300	\$ 29.159	\$ 28.970	\$ 33.108	\$ 37.247	\$ 41.385
	III	COPIAPO	\$ 5.199	\$ 7.840	\$ 13.479	\$ 13.327	\$ 17.769	\$ 22.211	\$ 26.654	\$ 25.382	\$ 29.008	\$ 32.633	\$ 36.259
	IV	LA SERENA	\$ 4.947	\$ 7.461	\$ 12.890	\$ 12.700	\$ 16.934	\$ 21.167	\$ 25.401	\$ 23.787	\$ 27.185	\$ 30.583	\$ 33.981
	V	LA CALERA	\$ 4.709	\$ 7.091	\$ 12.321	\$ 12.102	\$ 16.136	\$ 20.171	\$ 24.205	\$ 22.059	\$ 25.211	\$ 28.362	\$ 31.513
		VIÑA DEL MAR	\$ 4.700	\$ 7.081	\$ 12.321	\$ 12.102	\$ 16.136	\$ 20.171	\$ 24.205	\$ 21.993	\$ 25.135	\$ 28.277	\$ 31.419
	VI	RANCAGUA	\$ 4.700	\$ 7.081	\$ 12.321	\$ 12.074	\$ 16.098	\$ 20.123	\$ 24.148	\$ 21.993	\$ 25.135	\$ 28.277	\$ 31.419
	VII	TALCA	\$ 4.894	\$ 7.375	\$ 12.776	\$ 12.558	\$ 16.744	\$ 20.930	\$ 25.116	\$ 22.857	\$ 26.122	\$ 29.387	\$ 32.652
		CHILLAN	\$ 4.929	\$ 7.423	\$ 12.852	\$ 12.643	\$ 16.858	\$ 21.072	\$ 25.287	\$ 23.920	\$ 27.337	\$ 30.754	\$ 34.171
	VIII	CONCEPCION	\$ 4.952	\$ 7.461	\$ 12.909	\$ 12.700	\$ 16.934	\$ 21.167	\$ 25.401	\$ 24.186	\$ 27.641	\$ 31.096	\$ 34.551
		LOS ANGELES	\$ 4.952	\$ 7.461	\$ 12.909	\$ 12.700	\$ 16.934	\$ 21.167	\$ 25.401	\$ 24.186	\$ 27.641	\$ 31.096	\$ 34.551
	IX	TEMUCO	\$ 5.037	\$ 7.594	\$ 13.099	\$ 12.928	\$ 17.237	\$ 21.547	\$ 25.856	\$ 24.319	\$ 27.793	\$ 31.267	\$ 34.741
	XIV	VALDIVIA	\$ 5.209	\$ 7.859	\$ 13.517	\$ 13.384	\$ 17.845	\$ 22.306	\$ 26.767	\$ 26.179	\$ 29.919	\$ 33.659	\$ 37.398
	X	OSORNO	\$ 5.269	\$ 7.945	\$ 13.649	\$ 13.526	\$ 18.035	\$ 22.544	\$ 27.052	\$ 26.710	\$ 30.526	\$ 34.342	\$ 38.158
		PUERTO MONTT	\$ 5.342	\$ 8.059	\$ 13.820	\$ 14.124	\$ 18.832	\$ 23.540	\$ 28.248	\$ 27.906	\$ 31.893	\$ 35.880	\$ 39.866
	XI	COYHAIQUE	\$ 6.983	\$ 9.331	\$ 16.820	\$ 18.481	\$ 24.641	\$ 30.802	\$ 36.962	\$ 38.072	\$ 45.511	\$ 48.950	\$ 54.389
XII	PUNTA ARENAS	\$ 7.392	\$ 9.872	\$ 17.465	\$ 19.478	\$ 25.970	\$ 32.463	\$ 38.955	\$ 40.398	\$ 46.169	\$ 51.940	\$ 57.711	
XIII	SANTIAGO	\$ 4.179	\$ 6.293	\$ 10.650	\$ 10.451	\$ 13.934	\$ 17.418	\$ 20.901	\$ 19.069	\$ 21.794	\$ 24.518	\$ 27.242	
ZONA MUY EXTREMA	XV	ARICA	\$ 7.899	\$ 12.121	\$ 20.199	\$ 20.588	\$ 27.451	\$ 34.314	\$ 41.176	\$ 40.863	\$ 46.701	\$ 52.538	\$ 58.376
	I	IQUIQUE	\$ 7.579	\$ 11.780	\$ 19.554	\$ 19.620	\$ 26.160	\$ 32.700	\$ 39.240	\$ 38.538	\$ 44.043	\$ 49.548	\$ 55.054
	II	CALAMA	\$ 7.579	\$ 11.723	\$ 19.440	\$ 19.478	\$ 25.970	\$ 32.463	\$ 38.955	\$ 38.139	\$ 43.587	\$ 49.036	\$ 54.484
		ANTOFAGASTA	\$ 7.579	\$ 11.485	\$ 19.193	\$ 19.107	\$ 25.477	\$ 31.846	\$ 38.215	\$ 37.275	\$ 42.600	\$ 47.925	\$ 53.250
	III	COPIAPO	\$ 7.501	\$ 11.258	\$ 18.490	\$ 17.883	\$ 23.844	\$ 29.805	\$ 35.766	\$ 33.754	\$ 38.575	\$ 43.397	\$ 48.219
	IV	LA SERENA	\$ 7.251	\$ 10.878	\$ 17.902	\$ 17.228	\$ 22.971	\$ 28.713	\$ 34.456	\$ 32.159	\$ 36.753	\$ 41.347	\$ 45.941
	V	LA CALERA	\$ 7.011	\$ 10.517	\$ 17.351	\$ 16.658	\$ 22.211	\$ 27.764	\$ 33.317	\$ 30.365	\$ 34.703	\$ 39.041	\$ 43.378
		VIÑA DEL MAR	\$ 7.004	\$ 10.508	\$ 17.332	\$ 16.630	\$ 22.173	\$ 27.717	\$ 33.260	\$ 30.365	\$ 34.703	\$ 39.041	\$ 43.378
	VI	RANCAGUA	\$ 7.004	\$ 10.498	\$ 17.332	\$ 16.630	\$ 22.173	\$ 27.717	\$ 33.260	\$ 30.298	\$ 34.627	\$ 38.955	\$ 43.284
	VII	TALCA	\$ 7.197	\$ 10.802	\$ 17.788	\$ 17.086	\$ 22.781	\$ 28.476	\$ 34.171	\$ 31.229	\$ 35.690	\$ 40.151	\$ 44.612
	VIII	CHILLAN	\$ 7.231	\$ 10.849	\$ 17.864	\$ 17.200	\$ 22.933	\$ 28.666	\$ 34.399	\$ 32.225	\$ 36.829	\$ 41.433	\$ 46.036
		CONCEPCION	\$ 7.254	\$ 10.887	\$ 17.921	\$ 17.256	\$ 23.009	\$ 28.761	\$ 34.513	\$ 32.491	\$ 37.133	\$ 41.774	\$ 46.416
		LOS ANGELES	\$ 7.254	\$ 10.887	\$ 17.921	\$ 17.256	\$ 23.009	\$ 28.761	\$ 34.513	\$ 32.491	\$ 37.133	\$ 41.774	\$ 46.416
	IX	TEMUCO	\$ 7.339	\$ 11.011	\$ 18.111	\$ 17.456	\$ 23.274	\$ 29.093	\$ 34.912	\$ 32.757	\$ 37.436	\$ 42.116	\$ 46.796
	XIV	VALDIVIA	\$ 7.512	\$ 11.276	\$ 18.528	\$ 17.911	\$ 23.882	\$ 29.852	\$ 35.823	\$ 34.551	\$ 39.487	\$ 44.423	\$ 49.358
	X	OSORNO	\$ 7.571	\$ 11.371	\$ 18.661	\$ 18.054	\$ 24.072	\$ 30.090	\$ 36.108	\$ 35.082	\$ 40.094	\$ 45.106	\$ 50.118
		PUERTO MONTT	\$ 7.643	\$ 11.485	\$ 18.832	\$ 18.225	\$ 24.300	\$ 30.374	\$ 36.449	\$ 36.212	\$ 41.385	\$ 46.558	\$ 51.731
	XI	COYHAIQUE	\$ 7.819	\$ 12.738	\$ 21.832	\$ 23.009	\$ 30.678	\$ 38.348	\$ 46.017	\$ 46.444	\$ 53.079	\$ 59.714	\$ 66.349
XII	PUNTA ARENAS	\$ 7.819	\$ 13.279	\$ 22.458	\$ 24.005	\$ 32.007	\$ 40.009	\$ 48.011	\$ 48.703	\$ 55.661	\$ 62.619	\$ 69.576	
XIII	SANTIAGO	\$ 15.700	\$ 23.464	\$ 46.682	\$ 69.880	\$ 93.173	\$ 116.467	\$ 139.760	\$ 162.921	\$ 186.195	\$ 209.469	\$ 232.744	

De esta manera calculamos los costos totales de las ventas del canal y definimos el margen óptimo de venta, considerando también las promociones que se pueden llevar a cabo.

ZONA BASE

Cerveza Mestra_ Tienda online_ Amber Ale, Blonde Ale y Stout_ Despachos RM							
Cajas	Unidades	Costo Despacho	PVP	%	Costo total	Margen	%
1	24	\$ 3.208	\$ 20.000	16%	\$ 10.408	\$ 6.398	48%
2	48	\$ 4.461	\$ 40.000	11%	\$ 18.861	\$ 14.752	53%
3	72	\$ 5.297	\$ 60.000	9%	\$ 26.897	\$ 23.524	55%
4	96	\$ 7.062	\$ 80.000	9%	\$ 35.862	\$ 31.365	55%
5	120	\$ 8.828	\$ 100.000	9%	\$ 44.828	\$ 39.206	55%
6	144	\$ 10.593	\$ 120.000	9%	\$ 53.793	\$ 47.047	55%
7	168	\$ 9.501	\$ 140.000	7%	\$ 59.901	\$ 57.746	57%
8	192	\$ 10.859	\$ 160.000	7%	\$ 68.459	\$ 65.995	57%
9	216	\$ 12.216	\$ 180.000	7%	\$ 77.016	\$ 74.244	57%
10	240	\$ 13.574	\$ 200.000	7%	\$ 85.574	\$ 82.494	57%

Cerveza Mestra_ Tienda online_ Strong Ale_ Despachos RM							
Cajas	Unidades	Costo Despacho	PVP	%	Costo total	Margen	%
1	24	\$ 3.208	\$ 21.000	15%	\$ 10.408	\$ 7.239	50%
2	48	\$ 4.461	\$ 42.000	11%	\$ 18.861	\$ 16.433	55%
3	72	\$ 5.297	\$ 63.000	8%	\$ 26.897	\$ 26.045	57%
4	96	\$ 7.062	\$ 84.000	8%	\$ 35.862	\$ 34.726	57%
5	120	\$ 8.828	\$ 105.000	8%	\$ 44.828	\$ 43.408	57%
6	144	\$ 10.593	\$ 126.000	8%	\$ 53.793	\$ 52.089	57%
7	168	\$ 9.501	\$ 147.000	6%	\$ 59.901	\$ 63.628	59%
8	192	\$ 10.859	\$ 168.000	6%	\$ 68.459	\$ 72.718	59%
9	216	\$ 12.216	\$ 189.000	6%	\$ 77.016	\$ 81.807	59%
10	240	\$ 13.574	\$ 210.000	6%	\$ 85.574	\$ 90.897	59%

Promociones tienda online_ Amber ale, Blonde ale y S				
Tema	PVP	Costo total	Utilidad	Margen
2X1	\$ 20.000	\$ 18.861	\$ 1.139	6%
3x2	\$ 40.000	\$ 26.897	\$ 13.103	33%
2 x \$30.000	\$ 30.000	\$ 18.861	\$ 11.139	37%
3 x \$45.000	\$ 45.000	\$ 26.897	\$ 18.103	40%
50% dcto	\$ 10.000	\$ 10.408	-\$ 408	-4%
40% dcto	\$ 12.000	\$ 10.408	\$ 1.592	13%
30% dcto	\$ 14.000	\$ 10.408	\$ 3.592	26%
25% dcto	\$ 15.000	\$ 10.408	\$ 4.592	31%
20% dcto	\$ 16.000	\$ 10.408	\$ 5.592	35%
15% dcto	\$ 17.000	\$ 10.408	\$ 6.592	39%
10% dcto	\$ 18.000	\$ 10.408	\$ 7.592	42%

Promociones tienda online_ Strong ale				
Tema	PVP	Costo total	Utilidad	Margen
2X1	\$ 21.000	\$ 18.861	\$ 2.139	10%
3x2	\$ 42.000	\$ 26.897	\$ 15.103	36%
2 x \$30.000	\$ 30.000	\$ 18.861	\$ 11.139	37%
3 x \$45.000	\$ 45.000	\$ 26.897	\$ 18.103	40%
50% dcto	\$ 10.500	\$ 10.408	\$ 92	1%
40% dcto	\$ 13.000	\$ 10.408	\$ 2.592	20%
30% dcto	\$ 15.000	\$ 10.408	\$ 4.592	31%
25% dcto	\$ 16.000	\$ 10.408	\$ 5.592	35%
20% dcto	\$ 17.000	\$ 10.408	\$ 6.592	39%
15% dcto	\$ 18.000	\$ 10.408	\$ 7.592	42%
10% dcto	\$ 19.000	\$ 10.408	\$ 8.592	45%

Cerveza Mestra_ Tienda online_ Amber Ale, Blonde Ale y Stout_ Despachos RM							
Cajas	Unidades	Costo Despacho	PVP	% despacho	Costo total	Margen	%
1	24	\$ 4.651	\$ 20.000	23%	\$ 11.851	\$ 4.956	41%
2	48	\$ 7.783	\$ 40.000	19%	\$ 22.183	\$ 11.430	45%
3	72	\$ 7.859	\$ 60.000	13%	\$ 29.459	\$ 20.961	51%
4	96	\$ 10.479	\$ 80.000	13%	\$ 39.279	\$ 27.948	51%
5	120	\$ 13.099	\$ 100.000	13%	\$ 49.099	\$ 34.935	51%
6	144	\$ 15.719	\$ 120.000	13%	\$ 58.919	\$ 41.922	51%
7	168	\$ 14.285	\$ 140.000	10%	\$ 64.685	\$ 52.962	54%
8	192	\$ 16.326	\$ 160.000	10%	\$ 73.926	\$ 60.528	54%
9	216	\$ 18.367	\$ 180.000	10%	\$ 83.167	\$ 68.093	54%
10	240	\$ 20.408	\$ 200.000	10%	\$ 92.408	\$ 75.659	54%

Cerveza Mestra_ Tienda online_ Strong Ale_ Despachos RM							
Cajas	Unidades	Costo Despacho	PVP	%	Costo total	Margen	%
1	24	\$ 4.651	\$ 21.000	22%	\$ 11.851	\$ 5.796	44%
2	48	\$ 7.783	\$ 42.000	19%	\$ 22.183	\$ 13.111	47%
3	72	\$ 7.859	\$ 63.000	12%	\$ 29.459	\$ 23.482	53%
4	96	\$ 10.479	\$ 84.000	12%	\$ 39.279	\$ 31.309	53%
5	120	\$ 13.099	\$ 105.000	12%	\$ 49.099	\$ 39.136	53%
6	144	\$ 15.719	\$ 126.000	12%	\$ 58.919	\$ 46.964	53%
7	168	\$ 14.285	\$ 147.000	10%	\$ 64.685	\$ 58.844	56%
8	192	\$ 16.326	\$ 168.000	10%	\$ 73.926	\$ 67.250	56%
9	216	\$ 18.367	\$ 189.000	10%	\$ 83.167	\$ 75.657	56%
10	240	\$ 20.408	\$ 210.000	10%	\$ 92.408	\$ 84.063	56%

Promociones tienda online_ Amber ale, Blonde ale y S				
Tema	PVP	Costo total	Utilidad	Margen
2X1	\$ 20.000	\$ 22.183	-\$ 2.183	-11%
3x2	\$ 40.000	\$ 29.459	\$ 10.541	26%
2 x \$30.000	\$ 30.000	\$ 22.183	\$ 7.817	26%
3 x \$45.000	\$ 45.000	\$ 29.459	\$ 15.541	35%
50% dcto	\$ 10.000	\$ 11.851	-\$ 1.851	-19%
40% dcto	\$ 12.000	\$ 11.851	\$ 149	1%
30% dcto	\$ 14.000	\$ 11.851	\$ 2.149	15%
25% dcto	\$ 15.000	\$ 11.851	\$ 3.149	21%
20% dcto	\$ 16.000	\$ 11.851	\$ 4.149	26%
15% dcto	\$ 17.000	\$ 11.851	\$ 5.149	30%
10% dcto	\$ 18.000	\$ 11.851	\$ 6.149	34%

Promociones tienda online_ Strong ale				
Tema	PVP	Costo total	Utilidad	Margen
2X1	\$ 21.000	\$ 22.183	-\$ 1.183	-6%
3x2	\$ 42.000	\$ 29.459	\$ 12.541	30%
2 x \$30.000	\$ 30.000	\$ 22.183	\$ 7.817	26%
3 x \$45.000	\$ 45.000	\$ 29.459	\$ 15.541	35%
50% dcto	\$ 10.500	\$ 11.851	-\$ 1.351	-13%
40% dcto	\$ 13.000	\$ 11.851	\$ 1.149	9%
30% dcto	\$ 15.000	\$ 11.851	\$ 3.149	21%
25% dcto	\$ 16.000	\$ 11.851	\$ 4.149	26%
20% dcto	\$ 17.000	\$ 11.851	\$ 5.149	30%
15% dcto	\$ 18.000	\$ 11.851	\$ 6.149	34%
10% dcto	\$ 19.000	\$ 11.851	\$ 7.149	38%

Cerveza Mestra_ Tienda online_ Amber Ale, Blonde Ale y Stout_ Despachos RM							
Cajas	Unidades	Costo Despacho	PVP	% despacho	Costo total	Margen	%
1	24	\$ 6.293	\$ 20.000	31%	\$ 13.493	\$ 3.314	33%
2	48	\$ 10.650	\$ 40.000	27%	\$ 25.050	\$ 8.563	37%
3	72	\$ 10.451	\$ 60.000	17%	\$ 32.051	\$ 18.369	47%
4	96	\$ 13.934	\$ 80.000	17%	\$ 42.734	\$ 24.493	47%
5	120	\$ 17.418	\$ 100.000	17%	\$ 53.418	\$ 30.616	47%
6	144	\$ 20.901	\$ 120.000	17%	\$ 64.101	\$ 36.739	47%
7	168	\$ 19.069	\$ 140.000	14%	\$ 69.469	\$ 48.178	50%
8	192	\$ 21.794	\$ 160.000	14%	\$ 79.394	\$ 55.060	50%
9	216	\$ 24.518	\$ 180.000	14%	\$ 89.318	\$ 61.943	50%
10	240	\$ 27.242	\$ 200.000	14%	\$ 99.242	\$ 68.825	50%

Cerveza Mestra_ Tienda online_ Strong Ale_ Despachos RM							
Cajas	Unidades	Costo Despacho	PVP	%	Costo total	Margen	%
1	24	\$ 6.293	\$ 21.000	30%	\$ 13.493	\$ 4.154	36%
2	48	\$ 10.650	\$ 42.000	25%	\$ 25.050	\$ 10.244	40%
3	72	\$ 10.451	\$ 63.000	17%	\$ 32.051	\$ 20.890	49%
4	96	\$ 13.934	\$ 84.000	17%	\$ 42.734	\$ 27.854	49%
5	120	\$ 17.418	\$ 105.000	17%	\$ 53.418	\$ 34.817	49%
6	144	\$ 20.901	\$ 126.000	17%	\$ 64.101	\$ 41.781	49%
7	168	\$ 19.069	\$ 147.000	13%	\$ 69.469	\$ 54.060	53%
8	192	\$ 21.794	\$ 168.000	13%	\$ 79.394	\$ 61.783	53%
9	216	\$ 24.518	\$ 189.000	13%	\$ 89.318	\$ 69.506	53%
10	240	\$ 27.242	\$ 210.000	13%	\$ 99.242	\$ 77.229	53%

Promociones tienda online_ Amber ale, Blonde ale y S				
Tema	PVP	Costo total	Utilidad	Margen
2X1	\$ 20.000	\$ 25.050	-\$ 5.050	-25%
3x2	\$ 40.000	\$ 32.051	\$ 7.949	20%
2 x \$30.000	\$ 30.000	\$ 25.050	\$ 4.950	16%
3 x \$45.000	\$ 45.000	\$ 32.051	\$ 12.949	29%
50% dcto	\$ 10.000	\$ 13.493	-\$ 3.493	-35%
40% dcto	\$ 12.000	\$ 13.493	-\$ 1.493	-12%
30% dcto	\$ 14.000	\$ 13.493	\$ 507	4%
25% dcto	\$ 15.000	\$ 13.493	\$ 1.507	10%
20% dcto	\$ 16.000	\$ 13.493	\$ 2.507	16%
15% dcto	\$ 17.000	\$ 13.493	\$ 3.507	21%
10% dcto	\$ 18.000	\$ 13.493	\$ 4.507	25%

Promociones tienda online_ Strong ale				
Tema	PVP	Costo total	Utilidad	Margen
2X1	\$ 21.000	\$ 25.050	-\$ 4.050	-19%
3x2	\$ 42.000	\$ 32.051	\$ 9.949	24%
2 x \$30.000	\$ 30.000	\$ 25.050	\$ 4.950	16%
3 x \$45.000	\$ 45.000	\$ 32.051	\$ 12.949	29%
50% dcto	\$ 10.500	\$ 13.493	-\$ 2.993	-29%
40% dcto	\$ 13.000	\$ 13.493	-\$ 493	-4%
30% dcto	\$ 15.000	\$ 13.493	\$ 1.507	10%
25% dcto	\$ 16.000	\$ 13.493	\$ 2.507	16%
20% dcto	\$ 17.000	\$ 13.493	\$ 3.507	21%
15% dcto	\$ 18.000	\$ 13.493	\$ 4.507	25%
10% dcto	\$ 19.000	\$ 13.493	\$ 5.507	29%

Cerveza Mestra_ Tienda online_ Amber Ale, Blonde Ale y Stout_ Despachos RM							
Cajas	Unidades	Costo Despacho	PVP	% despacho	Costo total	Margen	%
1	24	\$ 23.464	\$ 20.000	117%	\$ 30.664	-\$ 13.858	-53%
2	48	\$ 46.682	\$ 40.000	117%	\$ 61.082	-\$ 27.468	-53%
3	72	\$ 69.880	\$ 60.000	116%	\$ 91.480	-\$ 41.060	-52%
4	96	\$ 93.173	\$ 80.000	116%	\$ 121.973	-\$ 54.747	-52%
5	120	\$ 116.467	\$ 100.000	116%	\$ 152.467	-\$ 68.433	-52%
6	144	\$ 139.760	\$ 120.000	116%	\$ 182.960	-\$ 82.120	-52%
7	168	\$ 162.921	\$ 140.000	116%	\$ 213.321	-\$ 95.674	-52%
8	192	\$ 186.195	\$ 160.000	116%	\$ 243.795	-\$ 109.341	-52%
9	216	\$ 209.469	\$ 180.000	116%	\$ 274.269	-\$ 123.009	-52%
10	240	\$ 232.744	\$ 200.000	116%	\$ 304.744	-\$ 136.677	-52%

Cerveza Mestra_ Tienda online_ Strong Ale_ Despachos RM							
Cajas	Unidades	Costo Despacho	PVP	%	Costo total	Margen	%
1	24	\$ 23.464	\$ 21.000	112%	\$ 30.664	-\$ 13.017	-46%
2	48	\$ 46.682	\$ 42.000	111%	\$ 61.082	-\$ 25.788	-45%
3	72	\$ 69.880	\$ 63.000	111%	\$ 91.480	-\$ 38.539	-45%
4	96	\$ 93.173	\$ 84.000	111%	\$ 121.973	-\$ 51.385	-45%
5	120	\$ 116.467	\$ 105.000	111%	\$ 152.467	-\$ 64.232	-45%
6	144	\$ 139.760	\$ 126.000	111%	\$ 182.960	-\$ 77.078	-45%
7	168	\$ 162.921	\$ 147.000	111%	\$ 213.321	-\$ 89.791	-45%
8	192	\$ 186.195	\$ 168.000	111%	\$ 243.795	-\$ 102.619	-45%
9	216	\$ 209.469	\$ 189.000	111%	\$ 274.269	-\$ 115.446	-45%
10	240	\$ 232.744	\$ 210.000	111%	\$ 304.744	-\$ 128.273	-45%

Promociones tienda online_ Amber ale, Blonde ale y				
Tema	PVP	Costo total	Utilidad	Margen
2X1	\$ 20.000	\$ 61.082	-\$ 41.082	-205%
3x2	\$ 40.000	\$ 91.480	-\$ 51.480	-129%
2 x \$30.000	\$ 30.000	\$ 61.082	-\$ 31.082	-104%
3 x \$45.000	\$ 45.000	\$ 91.480	-\$ 46.480	-103%
50% dcto	\$ 10.000	\$ 30.664	-\$ 20.664	-207%
40% dcto	\$ 12.000	\$ 30.664	-\$ 18.664	-156%
30% dcto	\$ 14.000	\$ 30.664	-\$ 16.664	-119%
25% dcto	\$ 15.000	\$ 30.664	-\$ 15.664	-104%
20% dcto	\$ 16.000	\$ 30.664	-\$ 14.664	-92%
15% dcto	\$ 17.000	\$ 30.664	-\$ 13.664	-80%
10% dcto	\$ 18.000	\$ 30.664	-\$ 12.664	-70%

Promociones tienda online_ Strong ale				
Tema	PVP	Costo total	Utilidad	Margen
2X1	\$ 21.000	\$ 61.082	-\$ 40.082	-191%
3x2	\$ 42.000	\$ 91.480	-\$ 49.480	-118%
2 x \$30.000	\$ 30.000	\$ 61.082	-\$ 31.082	-104%
3 x \$45.000	\$ 45.000	\$ 91.480	-\$ 46.480	-103%
50% dcto	\$ 10.500	\$ 30.664	-\$ 20.164	-192%
40% dcto	\$ 13.000	\$ 30.664	-\$ 17.664	-136%
30% dcto	\$ 15.000	\$ 30.664	-\$ 15.664	-104%
25% dcto	\$ 16.000	\$ 30.664	-\$ 14.664	-92%
20% dcto	\$ 17.000	\$ 30.664	-\$ 13.664	-80%
15% dcto	\$ 18.000	\$ 30.664	-\$ 12.664	-70%
10% dcto	\$ 19.000	\$ 30.664	-\$ 11.664	-61%

En relación a las soluciones propuestas, el flujo de operaciones se define de la siguiente manera:

Ingreso orden de compra

- Ingresa una nueva orden de compra la cual es notificada al KAM de ventas con la información del cliente, el detalle de los productos, el modo de pago y la dirección para coordinar el despacho.

KAM de ventas

- Implementación de la tienda online de Cerveza Mestra
- Mantener el stock disponible en línea
- Recepciona la orden de compra y confirma el pago en sistema.
- Ingresa la orden de compra al sistema de ERP Manager que utiliza la empresa con la información de facturación y despacho.
- Envía la información al área de servicio técnico para la coordinación de la instalación y retiro del servicio "Mestra at Home"
- Realiza servicio de post venta y fidelización el cual incluye enviar la encuesta de satisfacción al cliente, tabular los resultados y realizar las mejoras correspondientes al servicio.

Contabilidad

- Recepciona las órdenes de compra ingresadas al ERP Manager y realiza la facturación correspondiente. En este caso emite la boleta y la guía de despacho.
- Entrega la documentación al área de bodega quien coordina con despacho.

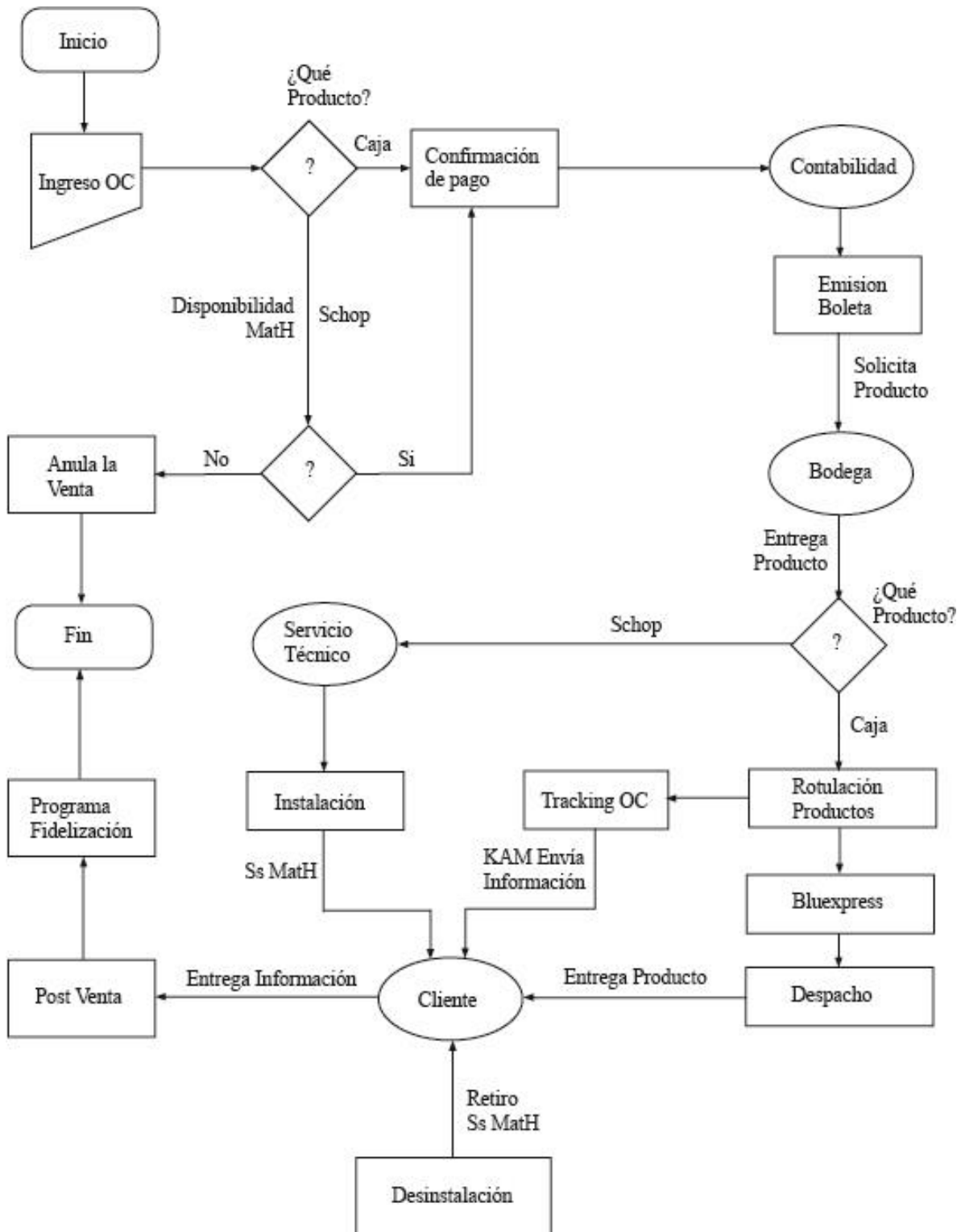
Bodega:

- Coordina, prepara, rotula y entrega lo productos junto a las órdenes de compra al despachador externo Blue Express y los productos del servicio "Mestra at Home" al área de servicio técnico; junto a la boleta y guía de despacho.

Servicio técnico:

- Coordina, instala y retira el servicio de "Mestra at Home"
- Mantiene el contacto directo con el cliente frente a cualquier inconveniente relacionado al uso del servicio y los equipos dispensadores de cerveza.

Imagen 18 Flujo de operaciones ventas online 2.0



3.4 Descripción de los resultados

El área de venta directa de Cerveza Mestra nace producto de la necesidad de tomar oportunidades de negocio no cubiertas por los canales tradicionales de la empresa. De esta manera se comenzó a estructurar un nuevo departamento liderado por el gerente comercial en conjunto con la persona encargada de gestionar, implementar y administrar este; que en este caso es el cargo desempeñado por el estudiante en práctica.

El trabajo desarrollado para la implementación y puesta en marcha del canal de venta directa de cerveza Mestra que se explicó detalladamente en el transcurso del informe tuvo como tiempo de realización alrededor de 8 meses, en los cuales existió la oportunidad de crear una nueva área de negocio, implementarla, analizarla, evaluarla y realizar las mejoras correctivas correspondientes para el éxito y buen funcionamiento de este sistema.

De esta manera, y acuerdo a las problemáticas encontradas, las soluciones propuestas se implementaron y resultaron contribuir positivamente en el crecimiento del canal de venta y la efectiva y adecuada incorporación de éste a la empresa. Reflejo de esto son los siguientes resultados obtenidos:

- Se proyectaron ventas del canal por un total de \$57.224.550 durante el periodo de enero a diciembre del año 2012, con un total de 27.000 litros de cerveza Mestra, donde el 80% correspondería a ventas en formato barril y el 20% a botellas de vidrio de 330cc.
- Los resultados obtenidos durante el primer semestre del año 2012 fue la facturación total de \$13.248.544 y un neto de \$10.749.044, logrando un 21% de margen de rentabilidad en comparación a los costos y gastos incurridos y obteniendo una utilidad por litro de \$650 promedio. Sin embargo los resultados estuvieron un 40% por debajo de las ventas proyectadas para este periodo que corresponden a un total facturado de \$22.013.300 y un neto de \$18.043.689.
- En relación a la tienda online de Cerveza Mestra de las 1000 visitas que obtuvo la pagina web www.mestra.cl, se logro obtener una base de datos correspondiente a 389 usuarios inscritos de los cuales obtuvimos un total de 118 transacciones durante el

periodo enero a junio del 2012. De este total de transacciones, sólo el 7% corresponden a compras realizadas por un mismo usuario

- En relación a las ventas de intermediarios se concretaron 14 transacciones durante el periodo, de las cuales 6 correspondieron a clientes que representaron la marca en eventos cerveceros fuera de la región metropolitana, otros 6 correspondieron a presencia de marca a través del servicio de "Mestra at Home" en eventos producidos por banqueteras y una relación directa con 2 federaciones de estudiantes lo que nos permitió observar la relación del público, entre 20 y 28 años, con el producto.
- Una de las partes importantes del plan de marketing fue la estrategia de promociones que se utilizó para dar a conocer el nuevo sistema de venta en línea de la marca y aumentar las transacciones de esta. Esta estrategia nos permitió alcanzar 1000 visitas a la página web durante el periodo y contribuyó de manera importante en la ventas totales del canal, representando el 43% de las transacciones de la tienda online aquellas que utilizaban un código de descuento asociado a una promoción publicada.
- El sistema de despacho externo fue uno de los puntos críticos al inicio de la implementación del canal de venta, sin embargo cuando se externalizo este servicio a través de la empresa Blue Express logramos cumplir con las condiciones de entrega que promocionaba la tienda online y estandarizar el proceso de despacho a cargo del área de bodega. El costo total asociado a este ítem corresponde a \$544.536 el cual representa el 6% de los costos totales.

Dentro de los resultados esperados está el hecho de que esta nueva área de negocio se transforme en un sistema rentable y consolidado con la capacidad de lograr un funcionamiento eficiente y sostenido en el tiempo. Como también, se espera en conjunto con el área de marketing, que la página web y su tienda online de Cerveza Mestra se transforme en una plataforma de viralización y comunicación de la marca que contribuya en el posicionamiento del producto a nivel internacional.

COMPARATIVO DE VENTAS PROYECTADAS VERSUS VENTAS REALES DEL CANAL DE VENTA DIRECTO

RESUMEN	I Semestre	
	Proyección	Real
Total Facturación	\$ 22.013.300	\$ 10.231.544
Total Ventas netas	\$ 18.043.689	\$ 8.438.571
Costo total	\$ 5.697.434	\$ 7.878.500
Utilidad neta	\$ 12.346.255	\$ 560.072
Margen %	68%	7%

PROYECCIÓN DE VENTAS 2012																			
CANAL DE VENTA DIRECTA CERVEZA MESTRA																			
Prom. Hist.	ITEM/MES	ENERO			FEBRERO			MARZO			ABRIL			MAYO			JUNIO		
		Proyectado	Real	dif %	Proyectado	Real	dif %	Proyectado	Real	dif %	Proyectado	Real	dif %	Proyectado	Real	dif %	Proyectado	Real	dif %
	Facturación total	\$ 5.901.550	\$ 4.006.000		\$ 2.448.000	\$ 910.244		\$ 4.080.000	\$ 2.320.250		\$ 3.727.250	\$ 1.751.950		\$ 3.017.500	\$ 442.850		\$ 2.839.000	\$ 800.250	
	VENTAS NETAS	\$ 4.837.336	\$ 3.316.531	-31%	\$ 2.006.557	\$ 716.659	-64%	\$ 3.344.262	\$ 1.939.819	-42%	\$ 3.055.123	\$ 1.450.868	-53%	\$ 2.473.361	\$ 372.143	-88%	\$ 2.327.049	\$ 642.552	-77%
	Costo total	\$ 1.064.860	\$ 2.895.792		\$ 805.590	\$ 930.747		\$ 1.075.984	\$ 1.466.482		\$ 1.031.300	\$ 1.210.633		\$ 837.500	\$ 616.502		\$ 882.200	\$ 758.344	
	Utilidad neta	\$ 3.772.476	\$ 420.739		\$ 1.200.967	\$ -214.088		\$ 2.268.279	\$ 473.337		\$ 2.023.823	\$ 240.235		\$ 1.635.861	\$ -244.359		\$ 1.444.849	\$ -115.792	
	Margen %	78%	13%		60%	-30%		68%	24%		66%	17%		66%	-66%		62%	-18%	
\$ 2.125	TOTAL LITROS	2777	1686		1152	586		1920	1088		1754	1211		1420	210		1336	461	
8,4	Cajas	277	386		252	336		420	588		504	361		420	210		336	311	
50	Barriles	2500	1300		900	250		1500	500		1250	850		1000	0		1000	150	
	TOTAL TRANSACCIONES	11	20		20	22		30	45		49	31		42	13		44	21	
	Cajas	4			12			18			29			25			26		
	Barriles	7			8			12			20			17			18		
	TOTAL COSTOS	\$ 992.860	\$ 2.823.792		\$ 755.590	\$ 880.747		\$ 1.025.984	\$ 1.416.482		\$ 981.300	\$ 1.160.633		\$ 837.500	\$ 616.502		\$ 882.200	\$ 758.344	
	Producto	\$ 737.600	\$ 585.600		\$ 11.619	\$ 338.000		\$ 69.000	\$ 604.000		\$ 408.800	\$ 479.600		\$ 350.000	\$ 180.000		\$ 367.200	\$ 296.400	
\$ 2.500	Despacho externo	\$ 82.500	\$ 136.541		\$ 75.000	\$ 48.254		\$ 125.000	\$ 114.056		\$ 72.500	\$ 76.007		\$ 62.500	\$ 49.073		\$ 65.000	\$ 67.635	
\$ 25.000	Instalación externo	\$ 175.000	\$ 100.000		\$ 200.000	\$ 0		\$ 300.000	\$ 175.000		\$ 500.000	\$ 150.000		\$ 425.000	\$ 0		\$ 450.000	\$ 50.000	
	Otros		\$ 1.468.990			\$ 0			\$ 110.000			\$ 0		\$ 0				\$ 0	
	Fee base del canal	\$ 300.000	\$ 300.000		\$ 300.000	\$ 300.000		\$ 300.000	\$ 300.000		\$ 300.000	\$ 300.000		\$ 300.000	\$ 300.000		\$ 300.000	\$ 300.000	
4%	Comisión por ventas	\$ 193.493	\$ 132.661		\$ 80.262	\$ 28.666		\$ 133.770	\$ 77.593		\$ 122.205	\$ 58.035		\$ 98.934	\$ 14.886		\$ 93.082	\$ 25.702	
5%	Ppto MKTG	\$ 241.867	\$ 100.000		\$ 100.328	\$ 165.827		\$ 167.213	\$ 35.833		\$ 152.756	\$ 96.991		\$ 123.668	\$ 72.543		\$ 116.352	\$ 18.607	
	SopORTE técnico	\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
	TOTAL INVERSIÓN	\$ 72.000	\$ 72.000		\$ 50.000	\$ 50.000		\$ 50.000	\$ 50.000		\$ 50.000	\$ 50.000		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
	Hosting	\$ 22.000	\$ 22.000		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
	Diseño y programación	\$ 50.000	\$ 50.000		\$ 50.000	\$ 50.000		\$ 50.000	\$ 50.000		\$ 50.000	\$ 50.000		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	

Imagen 19 Ventas proyectadas versus ventas reales 2012

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

La práctica profesional en la empresa Cervezas Artesanales S.A fue una experiencia enriquecedora para iniciarme en el mundo laboral, debido a que me dieron la oportunidad y la confianza de poder implementar y gestionar una nueva área de negocios como lo es el canal de venta directa de Cerveza Mestra. Si bien no pude desarrollarme completamente en los aspectos relacionados con los negocios internacionales, si existía el interés de generar en conjunto un proyecto de internacionalización de las marcas de la empresa, una vez que los productos estuvieran consolidados en el mercado local.

El trabajo diario de planificación, gestión y coordinación hizo poner a prueba todos mis conocimientos adquiridos en la universidad y descubrir empíricamente como la teoría se convierte en realidad. Tuve la oportunidad de utilizar mis capacidades en su máximo nivel, como también desarrollar nuevas habilidades que creía nunca tendría.

Mi inexperiencia en el mercado laboral y el desconocimiento de la industria cervecera en su totalidad, provocaron que en un comienzo el trabajo no fuera lo más eficiente y eficaz. Sin embargo, la directa relación con los dueños y los principales ejecutivos me permitió aprender rápidamente el funcionamiento de la organización y a comprender la realidad del mercado al cual se dirigen, lo que finalmente favoreció y se reflejó en el trabajo desarrollado.

En lo que respecta al aporte que hice a la empresa destaco la participación en el desarrollo del proyecto para la implementación y puesta en marcha del canal de venta directa de cerveza Mestra, el cual se incorporó como una área de negocios estable y en sus inicios logró cumplir con los objetivos determinados. Contribuyó positivamente en el desarrollo y posicionamiento de marca en todos los canales de venta mediante la gestión de medios digitales, los stands y las ventas a intermediarios.

Este canal de venta fue uno de los pioneros en relación al comercio electrónico, siendo la primera tienda online de cerveza en el mercado nacional administrada directamente por sus

dueños y ofreciendo diversos beneficios a sus clientes con el objetivo de acercarlos a la marca.

El haber sido parte del equipo de desarrollo e implementación de este canal me permitió conocer el mercado, no temerle al mundo laboral, validar mis conocimientos y sobre todo me dio la oportunidad de crear y tomar decisiones, liderar equipos, dirigir reuniones de venta, ser parte de una organización, hacer contactos con actores de la industria y recibir una oferta laboral.

Esto último muy relevante para mi carrera, debido a que tuve la oportunidad de poder incorporar y probar con éxito el proyecto del canal de venta directa para la marca de cerveza artesanal Volcanes del Sur.

BIBLIOGRAFÍA

- Pascual Ibáñez, Guía de la cerveza en Chile 2011, Editorial Planeta, Santiago
- Roberto Sapag, E-commerce: Las claves de una deuda pendiente, Portafolio Retail Diario Financiero, Ediciones Financieras S.A, Agosto 2013 N°5
- Philip Kotler y Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, sexta edición
- Club de las grandes cervezas del mundo, El mundo de la cerveza, Ingredientes, <http://www.cervezasdelmundo.com/>
- Asociación de productores de cerveza de Chile A.G, Cerveza y Gastronomía, www.acechi.cl
- Observatorio Regional de la Sociedad de la Información (ORSI) Consejería de Fomento Junta de Castilla y León, Guía del comercio electrónico para el consumidor, http://issuu.com/orsicyl/docs/guia_comercio_electronico?e=1539742/2586854#
- Revista Gerencia, E-commerce en Chile: Los desafíos de un mercado emergente, Agosto 2012, <http://www.emb.cl/gerencia/articulo.mvc?xid=323>
- Datosmacros.com, Economía y datos de los países: España, <http://www.datosmacro.com/paises/espana>
- Acuerdo de Asociación Chile - Unión Europea, Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales, <http://www.direcon.gob.cl>
- Comercio Interior, Ministerio de Economía y competitividad, Gobierno de España, [http://www.comercio.gob.es/es-ES/comercio-interior/Precios-y-Margenes-Comerciales/Informacion-de-precios-\(bases-de-datos\)/Paginas/PVPAalimentacion.aspx](http://www.comercio.gob.es/es-ES/comercio-interior/Precios-y-Margenes-Comerciales/Informacion-de-precios-(bases-de-datos)/Paginas/PVPAalimentacion.aspx)

ANEXOS

6.1 Plataforma de venta: Tienda online

El mapa de navegación de la página web www.mestra.cl incluye los siguientes temas:

- **Inicio:** La página de inicio del sitio web de cerveza Mestra nos presenta un filtro de ingreso asociado a la edad de quienes la visitan. Este filtro se incorporó de acuerdo al código de autorregulación comunicacional de la industria cervecera desarrollado por ACECHI¹⁷, el cual postula que "*las comunicaciones promueven el consumo responsable de cerveza y están dirigidas a personas mayores de edad*".

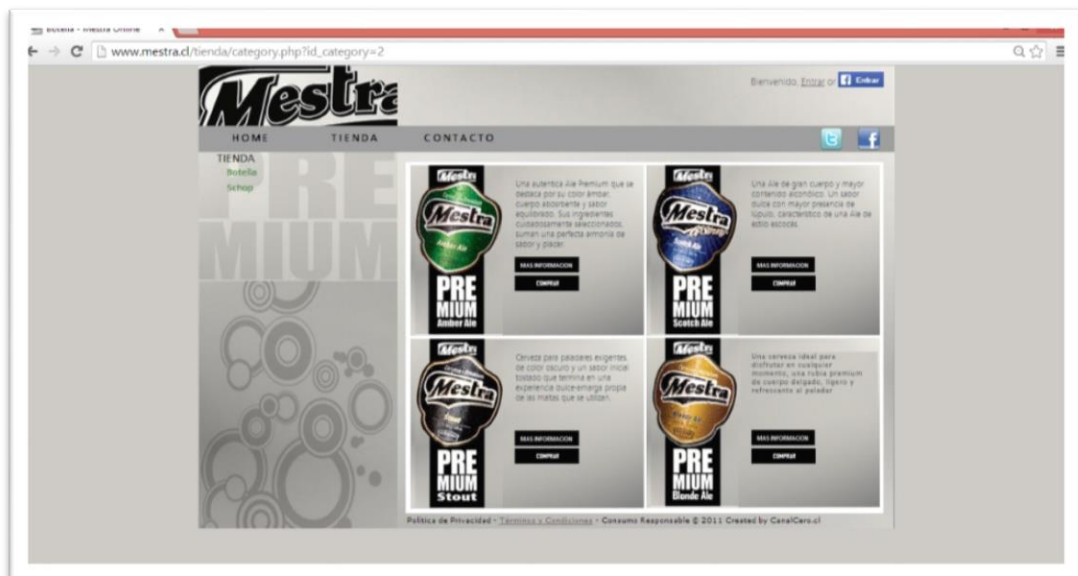


- **Home:** Una vez que los usuarios pasan el filtro inicial, llegan al "Home" el cual es un espacio donde se presentan las distintas opciones de navegación del sitio web ya sea para conocer los productos y servicios que la tienda ofrece, comunicarse con la empresa o realizar alguna compra a través de nuestra venta online. Esta sección nos brinda la oportunidad de entregar la información clave que queramos entregarle a nuestros usuarios; tales como los atributos de nuestra cerveza, las promociones que se encuentran activas, entre otros.

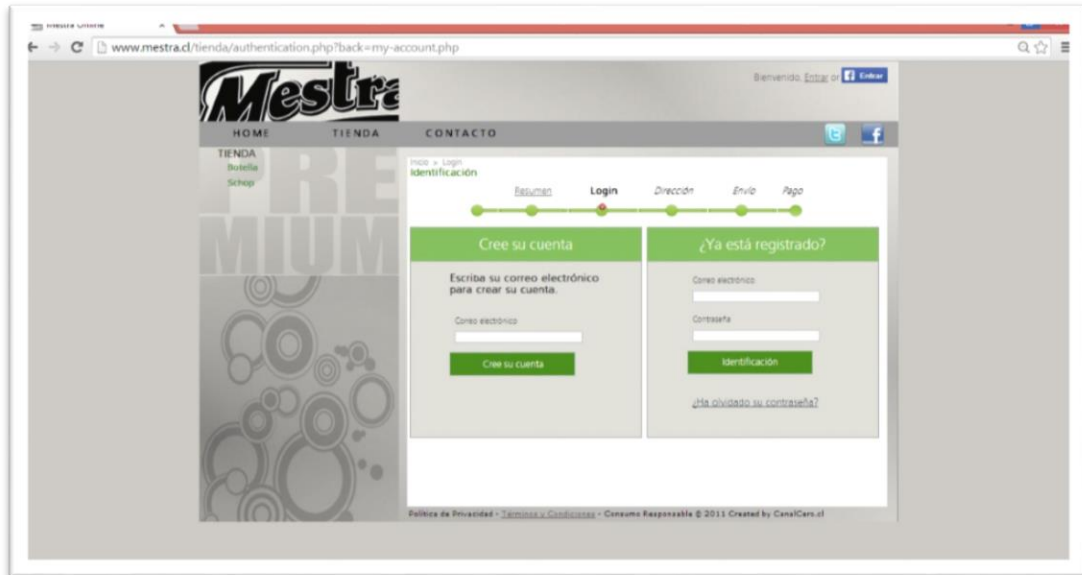
¹⁷ Asociación de productores de cerveza de Chile A.G.



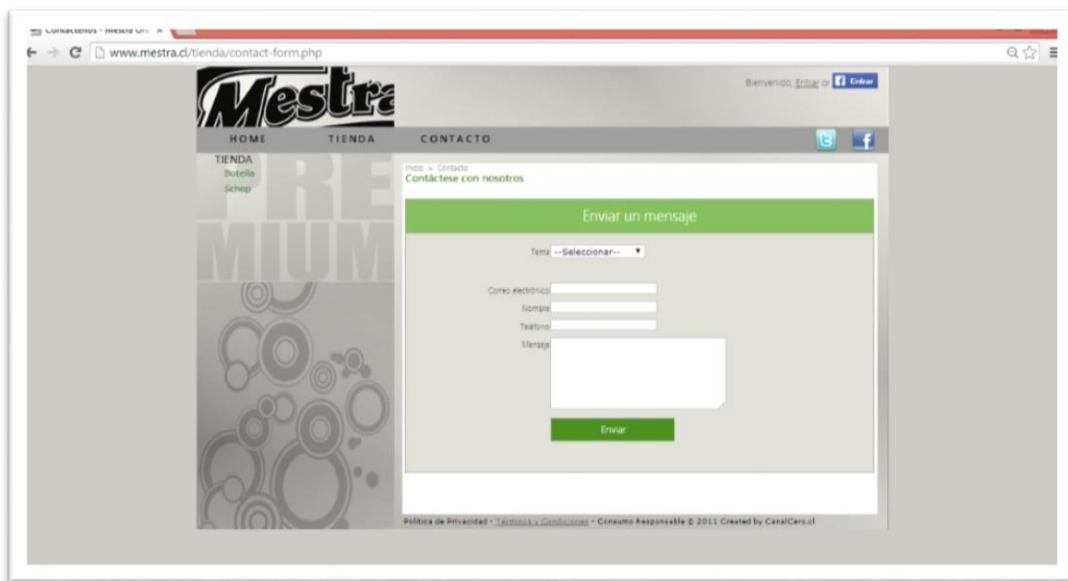
- **Tienda:** El menú "Tienda" corresponde al espacio dentro del sitio web donde nuestros usuarios realizan las acciones de compra de los diferentes productos. En este lugar pueden descubrir las características de las cuatro variedades de cerveza Mestra que ahí se ofrecen y agregarlas a su carrito de compra si desean llevarlas y/o conocer y cotizar el servicio de máquinas de schops a domicilio "Mestra at Home".



- **Crear cuenta:** Para poder iniciar el proceso de compra a través de la tienda online el cliente debe crear una cuenta de registro con usuario y clave única.



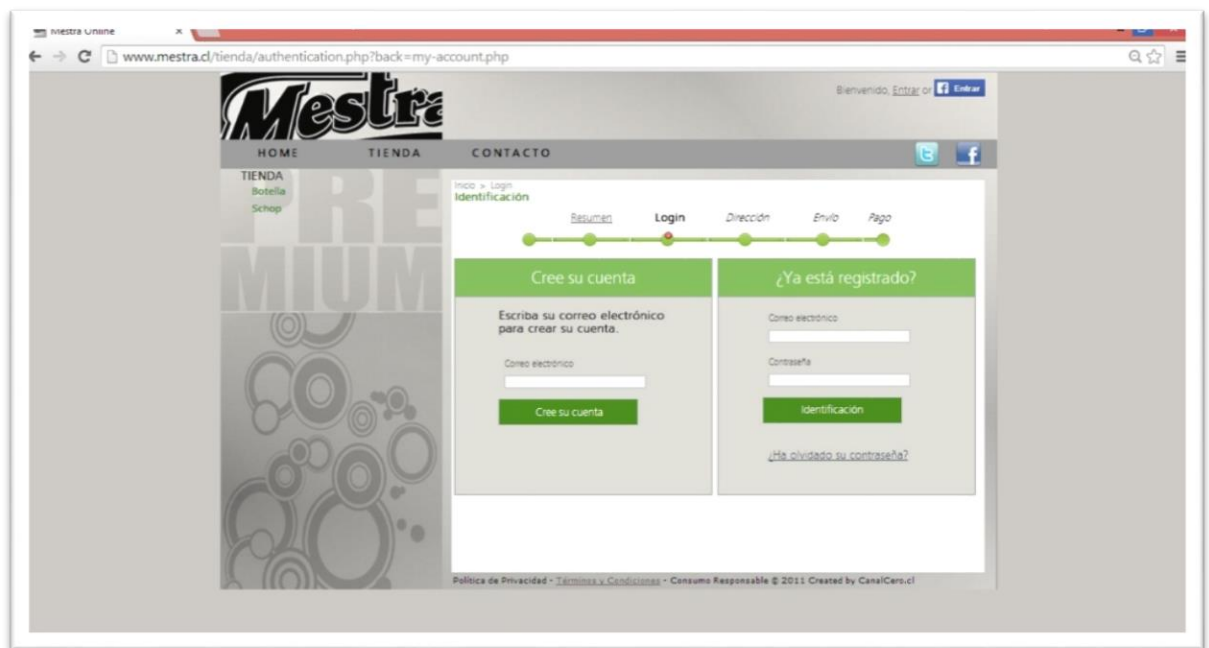
- **Contacto:** Este espacio del sitio web es el lugar donde los usuarios pueden comunicarse directamente con la empresa enviándoles sus mensajes relacionados con la calidad del producto, el servicio de ventas online o cualquier comentario o solicitud que requieran.



6.2 Proceso de compra

La tienda online de cerveza Mestra ofrece el servicio de venta directa con pago automático sólo del producto en formato botella de 330cc en cajas de 24 unidades de cualquiera de sus cuatro variedades.

Para acceder a este servicio el cliente debe ingresar a www.mestra.cl/tienda opción botella donde encontrará las opciones de venta disponibles. En la parte superior izquierda del sitio encontrará la opción de "iniciar sesión" para aquellos clientes que ya poseen un usuario y la de "registrarse" para aquellos clientes nuevos.



Para registrarse en la tienda online se debe crear una cuenta con usuario y clave respondiendo las siguientes preguntas de carácter obligatorio:

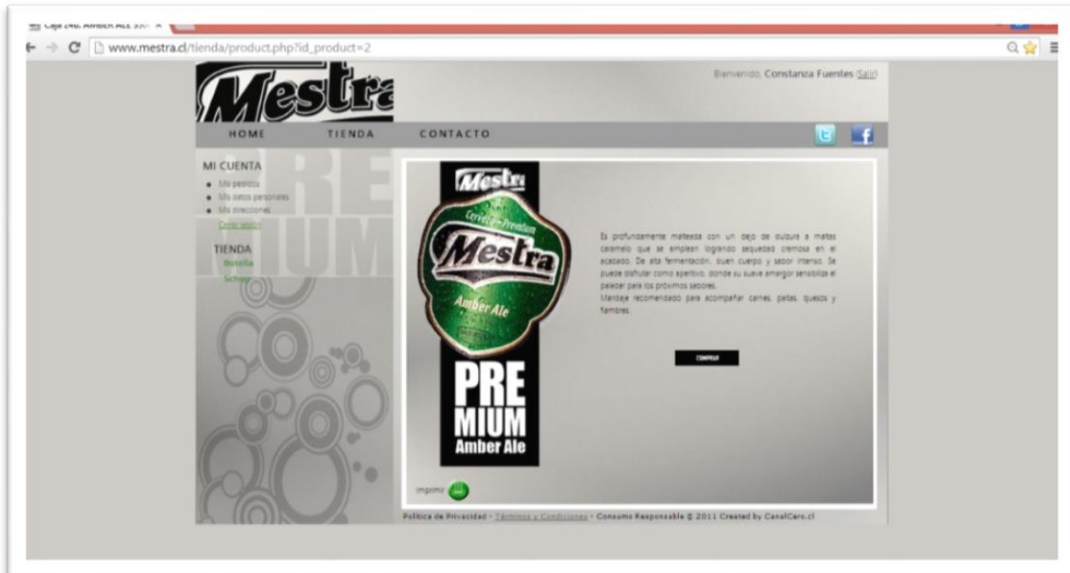
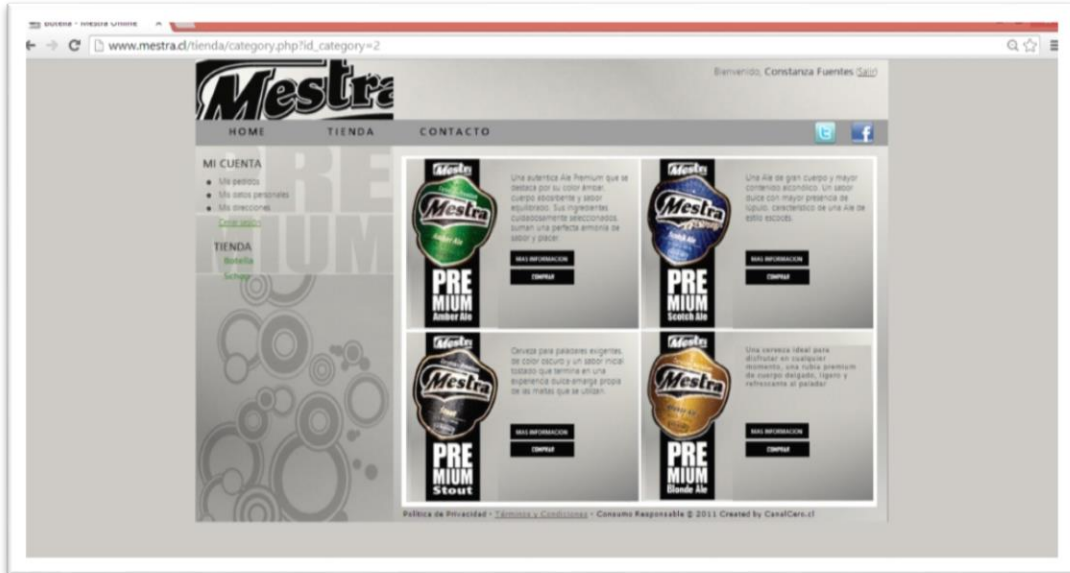
- Nombre
- Apellidos
- Correo electrónico
- Contraseña

- Fecha de nacimiento
- Dirección de despacho
- Teléfono de contacto

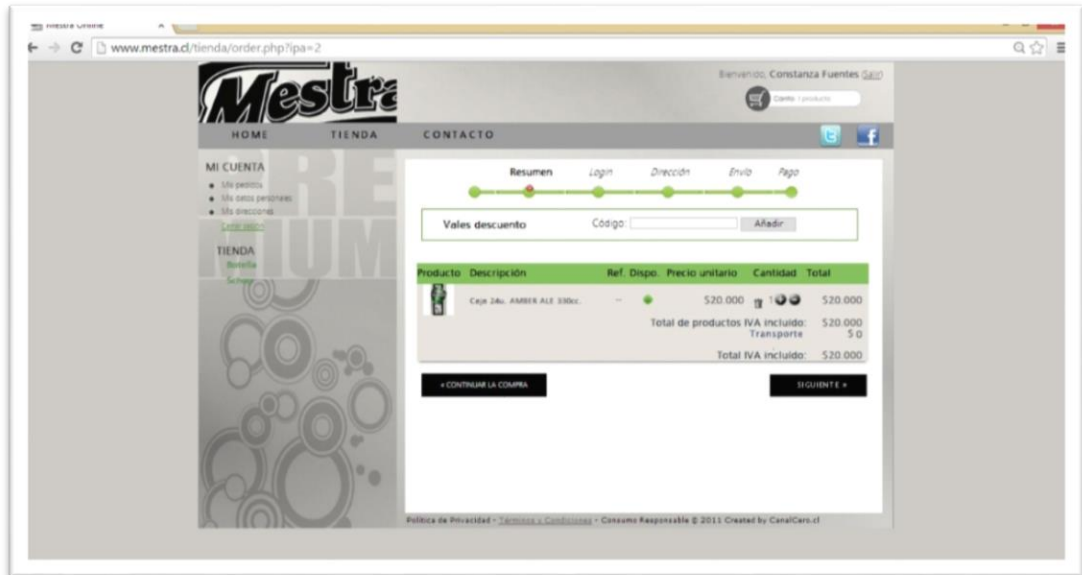
Una vez enviado el formulario, le llegará al nuevo usuario una confirmación de registro vía correo electrónico. Con esto ya es parte de la comunidad Mestra y es posible comenzar con el proceso de compra.



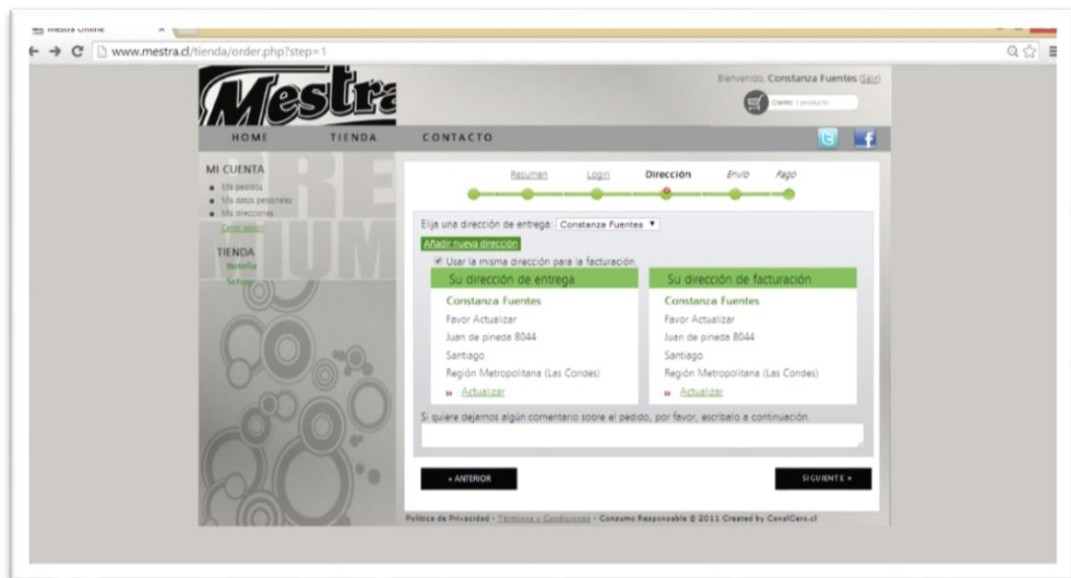
Una vez en la tienda virtual el cliente debe seleccionar el producto que desea comprar y presionar el botón "Comprar" o si desea conocer más sobre el producto y su variedad presiona el botón "Más información" donde se le abrirá una nueva ventana con la información del producto escogido.



Una vez que el cliente ha seleccionado los productos que va a comprar se despliega un resumen con la información de compra donde se valoriza el total de los productos y los costos de transporte según la dirección de despacho provista en el registro de inscripción. Además cuenta con un recuadro en la parte superior donde el cliente puede introducir un código de descuento.

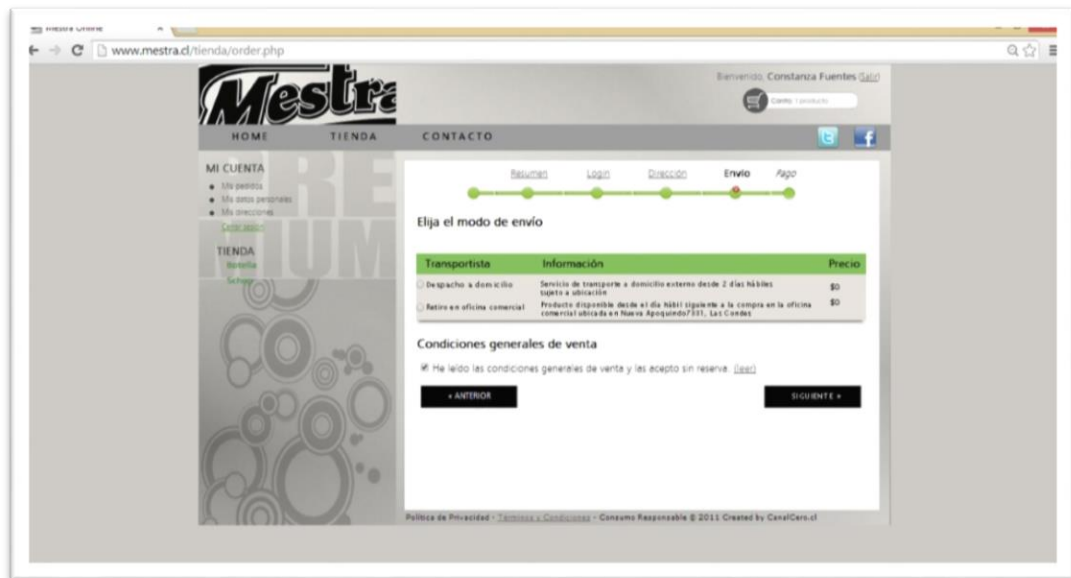


A continuación el cliente tiene la opción de elegir una nueva dirección de despacho la cual automáticamente se verificará en el sistema y se realizará el cálculo del nuevo costo de transporte.

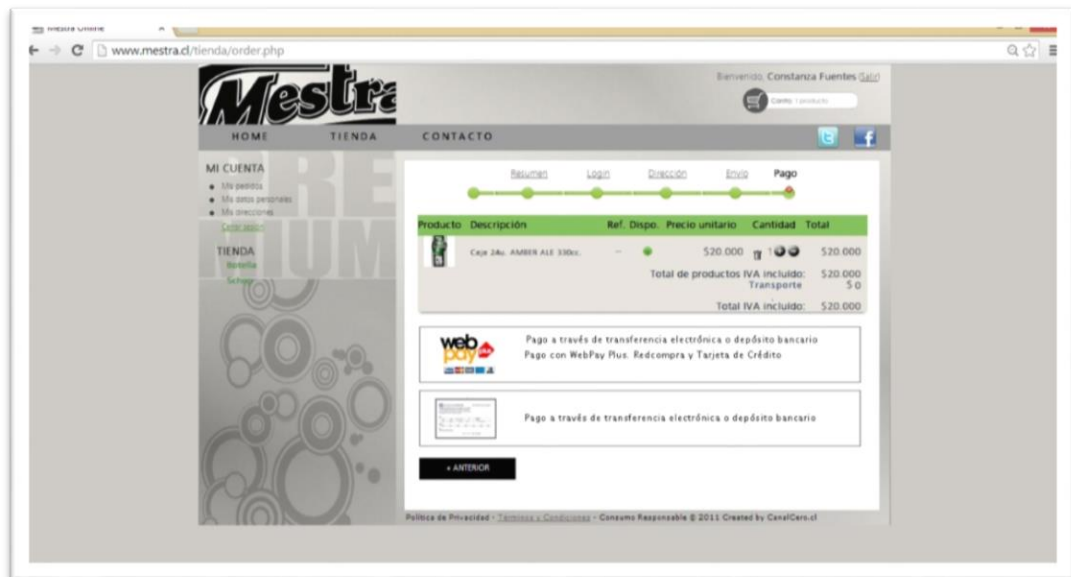


En el siguiente paso del proceso de compra el cliente debe seleccionar el modo de envío de sus productos los cuales pueden ser a través del despacho a domicilio mediante el servicio de transporte de la empresa o la opción sin costo de retiro en la oficina comercial de Cerveza Mestra donde se ubica la bodega correspondiente al canal.

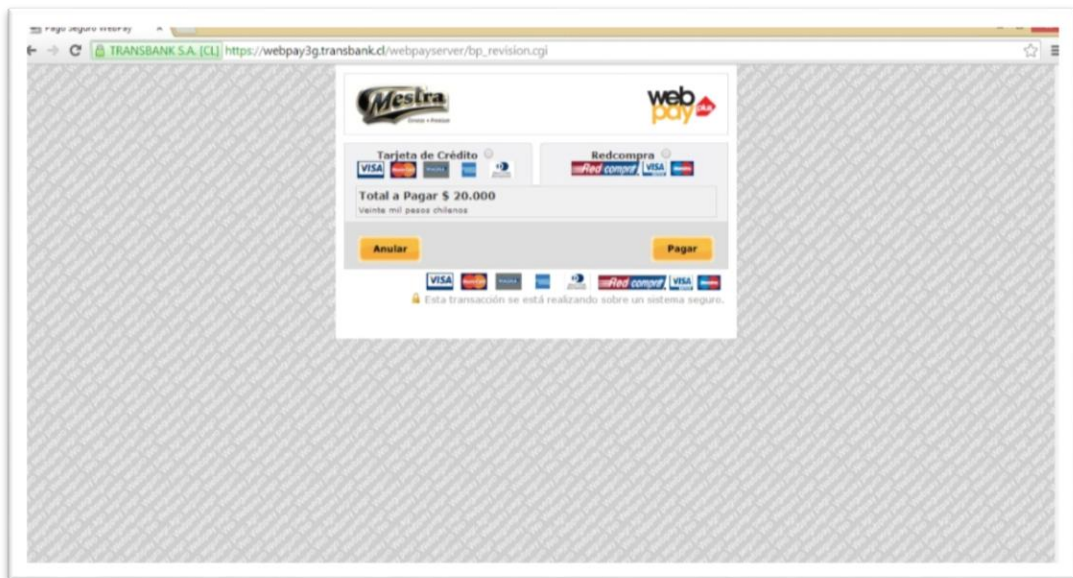
Para continuar el cliente debe leer y aceptar las condiciones de venta correspondientes a la tienda virtual de Cerveza Mestra.



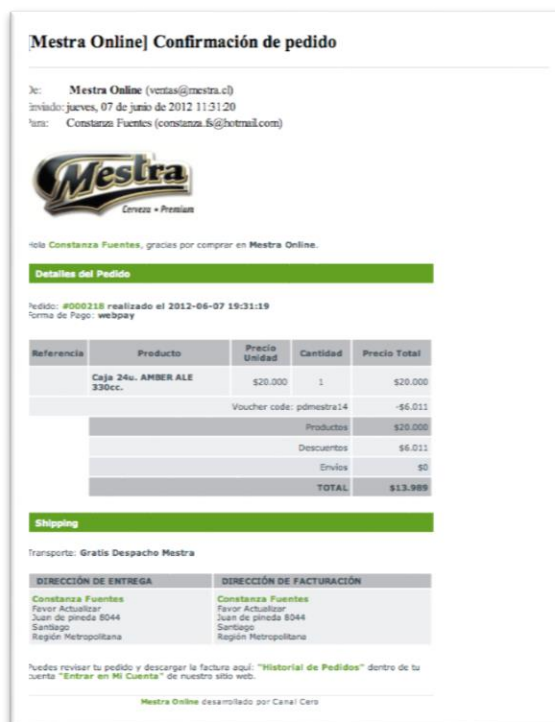
Finalmente el cliente debe seleccionar la opción por la cual realizará el pago que puede ser a través del sistema de webpay plus de la empresa Transbank el cual permite que se efectúe el pago por medio de tarjetas de crédito o débito; o mediante transferencia electrónica o depósito bancario asociado a la cuenta de la empresa.



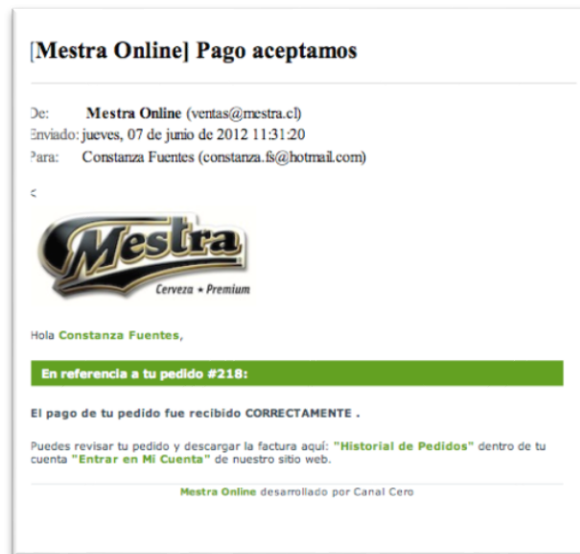
Si el cliente selecciona la opción de pago mediante el sistema de Transbank se desplegará la siguiente ventana.



Una vez aceptado el pago se le enviará al cliente un correo electrónico de confirmación de compra junto a la información de despacho.



Si selecciona la opción de pago mediante transferencia electrónica o depósito bancario, el cliente deberá enviar un correo a ventas@mestra.cl con el comprobante de transacción. Una vez recibido por nuestra KAM de venta se realizará la confirmación del pedido y se enviará un correo informativo al cliente.

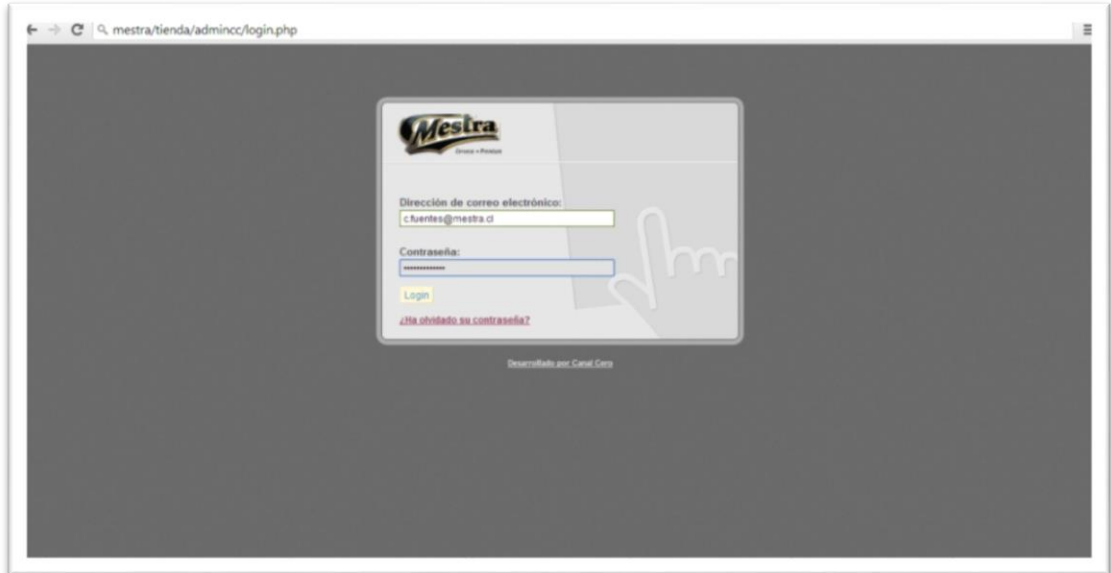


6.3 Mapa de navegación Back Office tienda online

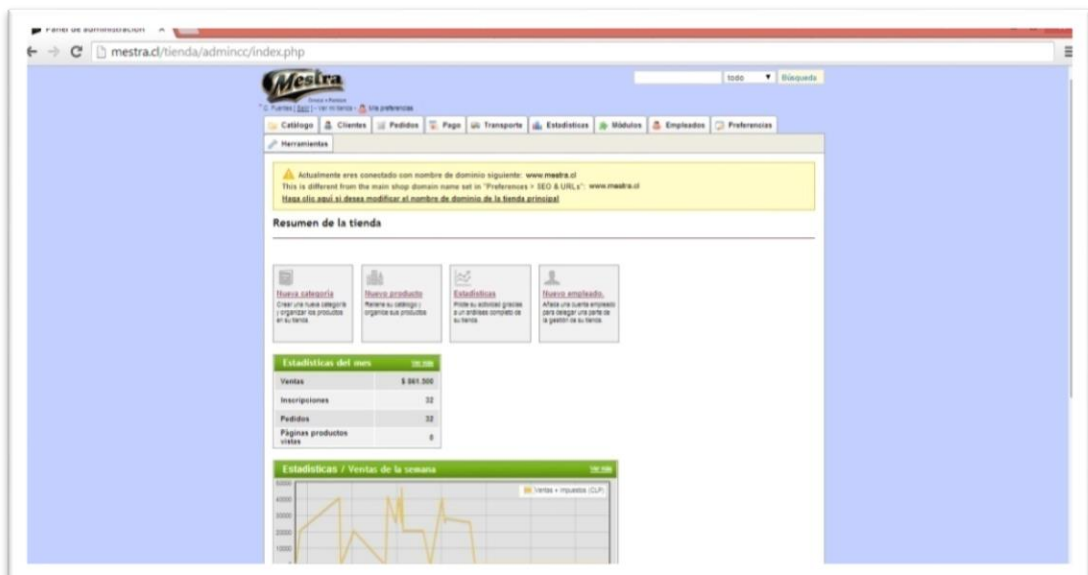
La tienda online de cerveza Mestra cuenta con un panel de administración que permite a los usuarios de la empresa controlar y supervisar todos los aspectos relacionados con del proceso de compra a través de este sistema en línea, como por ejemplo incluir productos, activar promociones o descuentos en el precio, revisar el estado de los pagos y los despachos a domicilio, estudiar a los clientes usuarios y revisar las estadísticas de tránsito, consumo, etc.

El mapa de navegación del panel de administración se detalla a continuación:

- **Inicio:** Para poder ingresar al sistema de back office de la tienda online de cerveza Mestra se debe contar con un usuario y contraseña habilitados por el sistema.



- **Panel de administración:** Al ingresar al back office de la tienda online nos encontramos con la plataforma de gestión y control del sistema de venta en línea, donde en la pestaña "Catálogo" se establecen los productos que se transarán y estarán visibles para el cliente, las características, el precio de venta y el stock disponible.



En la pestaña "Clientes" podemos encontrar toda la información relacionada a los usuarios inscritos en la tienda online como estadísticas de compra, rutas de acceso, lugares transitados, procesos de compras inconclusos y la última

conexión. Es este tipo de información el que nos permite estudiar a nuestros clientes y consumidores con el fin de fidelizarlos con la marca y brindar un mejor servicio.

The screenshot shows the Mestra admin interface. At the top, there is a navigation menu with options like 'Catálogo', 'Clientes', 'Pedidos', 'Pago', 'Transporte', 'Estadísticas', 'Módulos', 'Empleados', 'Preferencias', and 'Herramientas'. Below this is a table of customers. The table has columns for ID, Sexo, Apellidos, Nombre, Email, Edad, Activado, Nuevo, Opt., Registro, Conexión, and Acciones. The data rows show customer details such as names, emails, ages, and registration dates.

ID	Sexo	Apellidos	Nombre	Email	Edad	Activado	Nuevo	Opt.	Registro	Conexión	Acciones
52	M	Astudillo Madrazo	José antonio	jose_aasm@gmail.com...	...	✓	✗	✗	19/12/2011		
53	M	Tamarrin Palacios	Alejandro	alejandrotp@yahoo.s...	42	✓	✗	✗	19/12/2011		
54	F	Villalobos	Verónica	veronica.villalobos...	27	✗	✗	✗	20/12/2011	14/02/2012 09:52:19	
55	F	Flores	Horacio	horacio.flores.a@gmail...	28	✓	✗	✗	22/12/2011		
56	M	Paredes	Carlos	cparedesabarran@ya...	44	✓	✗	✗	22/12/2011		
57	M	ortega	hans	www.hansca@hotmail...	25	✓	✗	✗	25/12/2011	26/11/2013 23:04:30	
58	M	Ossesa Riquelme	Sergio Andres	huesospaco@gmail.com...	29	✓	✗	✗	27/12/2011		
59	M	Lagos	Andrés	as@as.s...	27	✓	✗	✗	28/12/2011		
60	M	Corra Navarro	Oscar	Oscar.corra.n@gmail...	28	✓	✗	✗	29/12/2011		
61	M	ilo	rene	rene.ilo@volcanes...	33	✓	✗	✗	29/12/2011		
62	M	ilo	rene	reneilo@gmail.c...	33	✓	✗	✗	29/12/2011		

Otro de los atributos de este sistema es que podemos administrar las ordenes de compra ingresadas a través de la tienda online. En la pestaña "Pedidos" encontramos toda la información relacionada a las transacciones realizadas con el detalle del nombre de usuario, fecha y hora, modo de pago, monto total de la compra, dirección de despacho, producto, entre otros. Lo que permite una coordinación y revisión de los estados de pago en línea y desde cualquier lugar.

[Inicio](#) | [Ver mi tienda](#) | [Mis preferencias](#)
[Cuentas](#) | [Ver mi tienda](#) | [Mis preferencias](#)

[Catálogo](#) | [Clientes](#) | **Pedidos** | [Pago](#) | [Transporte](#) | [Estadísticas](#) | [Módulos](#) | [Empleados](#) | [Preferencias](#) | [Herramientas](#)

[Mensajes del cliente](#) | [Facturas](#) | [Estados](#) | [Alertas de entrega](#) | [Devolución productos](#) | [VMS](#) | [Mensajes de Orden](#) | [PDF](#)

Página 1 / 10 | [Mostrar](#) 50 / 793 resultados | [Reestablecer](#) | [Filtro](#)

ID	Nuevo	Cliente	Total	Modo de pago	Estado	Fecha	PDF	Acciones
8		p. tafelbo burgos	\$ 18.000	Transferencia bancaria	Despachado	10/11/2011 16:43:42		
9	001	M. Diaz Herrera	\$ 22.000	Transferencia bancaria	Despachado	11/11/2011 18:54:40		
10		A. Parker	\$ 22.000	Transferencia bancaria	Cancelado	14/11/2011 18:19:19		
11		A. Parker	\$ 22.000	Transferencia bancaria	Cancelado	15/11/2011 15:20:17		
12		J. CARRASCO MARCHANT	\$ 18.000	Transferencia bancaria	En espera de pago por transferencia bancaria	15/11/2011 13:37:08		
13		J. CARRASCO MARCHANT	\$ 18.000	Transferencia bancaria	Despachado	15/11/2011 23:44:47		
14		H. Fugot	\$ 18.000	Transferencia bancaria	En espera de pago por transferencia bancaria	16/11/2011 12:26:54		
15	001	H. Risco	\$ 36.000	Transferencia bancaria	Despachado	17/11/2011 01:34:03		
16		S. Navarrete Farnira	\$ 20.000	Transferencia bancaria	Despachado	18/11/2011 11:17:46		
17		I. Zuazagaita	\$ 18.000	Transferencia bancaria	En espera de pago por transferencia bancaria	21/11/2011 11:54:04		
18	001	P. Osorio	\$ 18.000	Transferencia bancaria	Despachado	23/11/2011 16:17:46		

[Inicio](#) | [Ver mi tienda](#) | [Mis preferencias](#)
[Cuentas](#) | [Ver mi tienda](#) | [Mis preferencias](#)

[Catálogo](#) | [Clientes](#) | **Pedidos** | [Pago](#) | [Transporte](#) | [Estadísticas](#) | [Módulos](#) | [Empleados](#) | [Preferencias](#) | [Herramientas](#)

[Mensajes del cliente](#) | [Facturas](#) | [Estados](#) | [Alertas de entrega](#) | [Devolución productos](#) | [VMS](#) | [Mensajes de Orden](#) | [PDF](#)

alejandro diaz - Pedido N°000038
[Ver comentario](#) | [Ver que de despacho](#) | [Imprimir página](#)

30/01/2012 18:00:00 | **Despachado** | **El Volcanes del Sur**
 Pago anulado

Despachado | [Cambiar](#)

Información del cliente
 alejandro diaz (PDF)
 alejandro.diazgarcia@gmail.com
 Cuenta registrada: 30/01/2012 18:55:45
 Puntos virtuales acumulados: 1
 Total gastos desde su registro: \$ 20.000

Fuentes
 30/01/2012 18:23:29
 Del: volcanezdelsur@cl
 A: volcanezdelsur@clibankar

Artículos: \$ 20.000
 Envío: \$ 0
 Total: \$ 20.000

Paquete recibido: | Mensaje para regalo:

Artículos

Artículo	Artículo	Cantidad	Despachado	Devolución	Estimación	Total	Valor
	Premium Bush Chocolate	1	0	0	0	\$ 20.000	100%
	Red Caps de 24 unidades	1	0	0	0	\$ 20.000	100%

* Según el peso de este cliente, los precios están impresos impuestos incluidos.

Enviar Mensaje
 Pulse aquí para añadir un comentario o enviar un mensaje al cliente

Mensaje del cliente
 En 30/01/2012 18:00:00 desde **Pedidos**:
 Warning: the secure key is empty, check your payment account before validation.

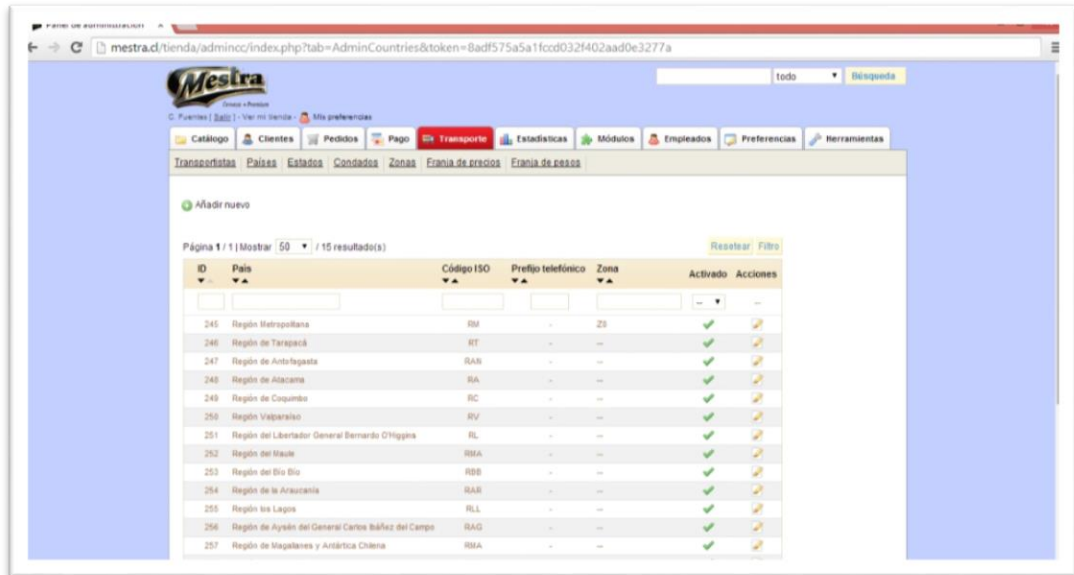
En 30/01/2012 18:00:00 desde **alejandro diaz**:
 Buen entregar posterior a las 14 horas.

En 19/12/2011 13:17:21 desde **Pedidos**:
 Warning: the secure key is empty, check your payment account before validation.

Cuando leas un message, por favor haga clic en la verificación de color verde.

Dirección
 alejandro diaz
 compañía de avios 2005 segundo piso
 Región Metropolitana
 952040
 Santiago centro
 91204700

Así como también gestionar y controlar el sistema de despacho en línea de cada una de las órdenes de compra ingresadas, establecer las zonas y los costos de transporte involucrados, para que automáticamente se calculen al momento de realizar una compra.



Esta plataforma de administración es diseñada y habilitada exclusivamente para la tienda online de cerveza Mestra y no corresponde a un sistema de ERP de la empresa.

6.4 Imágenes referenciales de las promociones a través de los medios digitales



Celebra un cumpleaños Premium.
Mestra At Home, servicio de máquinas de schop a domicilio.

- Máquina de schop + 50 litros de cerveza*. **\$95.000**
- Máquina de schop + 30 litros de cerveza*. **\$75.000**
- Caja de cerveza 24 botellas 330cc*. **\$20.000**

*Única variedad: Blonde Ale, Amber Ale, Scotch Ale, Stout.

Solicita tus productos a ventas@mestra.cl o en www.mestra.cl

Mestra PREMIUM
la primera en su categoría
Amber Ale/Blonde Ale
Scotch Ale/Stout

Mestra
Cerveza + bienestar



Mestra 65 Strong
Scotch Ale

El invierno se viene
Con más grados para disfrutar esta temporada.

Y que este fin de semana largo, no se te queden las Mestra. Caja 24 botellas **\$20.000**

www.mestra.cl/tienda

Mestra PREMIUM
Scotch Ale

Mestra
Cerveza + bienestar



Mestra PREMIUM

Disfrútalas donde quieras
Compra tus cervezas Mestra en
nuestra nueva tienda online

www.mestra.cl