



PURA LECHE

Parte I

**PLAN DE MARKETING PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN MARKETING**

Alumno: Stephan Gac.

Profesor Guía: Leslie Valenzuela.

Santiago, mayo 2021

Índice

1.- Resumen ejecutivo	9
2.- Análisis situacional	10
2.1.- Situación externa: Macroentorno a través del análisis PESTAL	10
2.1.1.- Análisis Político	10
2.1.2.- Análisis Económico	11
2.1.3.- Análisis Social	12
2.1.4.- Análisis Tecnológico	13
2.1.5.- Análisis Ambiental	14
2.1.6.- Análisis Legal	15
2.1.7.- Resumen y Conclusión Análisis Macroentorno	16
2.2.- Análisis sobre el modelo de las 5 fuerzas de Porter	18
2.2.1.- Amenaza de nuevos competidores	18
2.2.2.- Poder de negociación de los compradores	18
2.2.3.- Poder de negociación de los proveedores	19
2.2.4.- Amenaza de productos sustitutos	19
2.2.5.- Rivalidad entre competidores	20
2.2.6.- Atractivo de la industria del queso	21
2.3.- Análisis de la competencia	22
3.1.- Análisis del Entorno Interno	24
3.1.1.- Maquinarias, recursos y capacidades	24
3.1.2.- Capacidades productivas	25
3.1.3.- El valor de Pura Leche	26
3.4.4.- Análisis VRIO de los recursos de Pura Leche	28
4.- Insights, Hipótesis y Validaciones	29
4.1.- Investigación Etnográfica	30

4.2.- <i>Focus Group</i>	34
4.4.- Encuesta <i>online</i>	41
5.- Análisis FODA	58
6.- Conclusión FODA:	66
7.- Bibliografía	68
8.- Anexos	72

Índice de tablas

Tabla N°1: Resumen del macroentorno.	16
Tabla N°2: Atractivo de la industria del queso.	21
Tabla N°3: Matriz de perfil competitivo de quesos <i>premium</i> .	22
Tabla N°4: Proyección de producción de quesos.	26
Tabla N°5: Análisis VRIO.	28
Tabla N°6: Puntos de venta visitados.	30
Tabla N°7: Hallazgos en punto de venta.	32
Tabla N°8: Resumen de participantes <i>Focus group</i> .	34
Tabla N°9: Principales hallazgos <i>Focus Group</i> .	35
Tabla N°10: Marcas destacadas de <i>Focus Group</i> .	37
Tabla N°11: Resumen participantes entrevistas complementarias.	38
Tabla N°12: Principales hallazgos en entrevistas complementarias.	39
Tabla N°13: Encuesta: Resumen de resultados de encuesta.	42
Tabla N°14: Encuesta: Asociación por tipo de queso – ocasión de consumo (1 Parte).	48
Tabla N°15: Encuesta: Asociación por tipo de queso – ocasión de consumo (2 Parte).	48
Tabla N°16: Encuesta: Preferencia de punto de venta (Queso de vaca).	49
Tabla N°17: Encuesta: Preferencia de punto de venta (Queso de cabra).	49
Tabla N°18: Encuesta: Preferencia de punto de venta (Queso de oveja).	50
Tabla N°19: Encuesta: Frecuencia de consumo por origen de queso.	52
Tabla N°20: Encuesta: <i>Top of Mind</i> .	53
Tabla N°21: Encuesta: Percepción de atributos marcas participantes del mercado del queso.	54
Tabla N°22: Encuesta: KMO y Bartlett (SPSS).	55
Tabla N°24: Matriz FODA cuantitativo - Ámbito interno (Fortalezas - Debilidades).	63
Tabla N°25: Matriz de FODA cuantitativo - Ámbito externo (Oportunidades - Amenazas).	63
Tabla N°26: Matriz de FODA cuantitativo.	64

Tabla N°27: Análisis FODA y estrategias.	66
Tabla N°28: Anexo: Marcas de quesos ahumados vegetales.	72
Tabla N°29: Anexo: Marcas de quesos <i>Cheddar</i> vegetales.	73
Tabla N°30: Anexo: Marcas de quesos Gouda vegetales.	74
Tabla N°31: Anexo: Marcas de quesos <i>Mozzarella</i> vegetales.	74
Tabla N°32: Anexo: Marcas de quesos <i>Mozzarella</i> de Búfala.	76
Tabla N°33: Anexo: Marcas de quesos de vaca con origen nacional.	77
Tabla N°34: Anexo: Marcas de quesos de vaca con origen extranjero.	78
Tabla N°35: Anexo: Marcas de queso de cabra con origen nacional definido.	¡Error! Marcador no
Tabla N°36: Anexo: Marcas de queso de cabra con origen extranjero. definido.	¡Error! Marcador no
Tabla N°37: Anexo: Marcas de queso de oveja con origen nacional. definido.	¡Error! Marcador no
Tabla N°38: Anexo: Marcas de queso de oveja con origen extranjero. definido.	¡Error! Marcador no
Tabla N°39: Anexo: Asistentes <i>Focus Group</i> .	87
Tabla N°40: Anexo: <i>Insights Focus Group</i> .	89

Índice de imágenes

Imagen N°1: Estanque de almacenamiento de leche de cabra y oveja.	¡Error! Marcador no definido.
Imagen N°2: Estanque de almacenamiento de leche de vaca.	¡Error! Marcador no definido.
Imagen N°3: Vaca de la raza Holstein.	¡Error! Marcador no definido.
Imagen N°4: Vacas de la raza Jersey.	¡Error! Marcador no definido.
Imagen N°5: Cabra de la raza <i>Saanen</i> .	¡Error! Marcador no definido.
Imagen N°6: Cabras de la raza Alpina Francesa.	¡Error! Marcador no definido.
Imagen N°7: Oveja de la raza <i>Milchschaf</i> o Frisón Oriental.	¡Error! Marcador no definido.
Imagen N°8: Mostrador quesos, Jumbo Lo Castillo.	¡Error! Marcador no definido.
Imagen N°9: Mostrador Buba, Las Condes.	¡Error! Marcador no definido.
Imagen N°10: Mostrador quesos, Almacén Fibra.	¡Error! Marcador no definido.
Imagen N°11: Mostrador sector quesos, Fork.	¡Error! Marcador no definido.
Imagen N°12: Anexo: Captura Encuesta Qualtrics.	113

Índice de gráficos

Gráfico N°1: Encuesta: Respuesta sobre el origen del queso.	47
Gráfico N°2: Encuesta: Facilidad de acceso a queso de vaca .	50
Gráfico N°3: Encuesta: Facilidad de acceso a queso de cabra	50
Gráfico N°4: Encuesta: Facilidad de acceso a queso de oveja .	50
Gráfico N°5: Encuesta: Frecuencia de consumo por origen animal de queso.	51
Gráfico N°6: Encuesta: Frecuencia y ocasiones del consumo de queso de vaca .	52
Gráfico N°7: Encuesta: Frecuencia y ocasiones del consumo de queso de cabra .	52
Gráfico N°8: Encuesta: Frecuencia y ocasiones del consumo de queso de oveja .	53
Gráfico N°9: Encuesta: Mapa de posicionamiento de competidores (SPSS).	55
Gráfico N°10: Encuesta: Modelo de distancia de euclídea y Stress (SPSS).	56
Gráfico N°11: Encuesta: Disposición a pagar por 250 gr. De queso <i>premium</i> .	57

Índice de anexos

8.1 Anexo N°1: Sustitutos del queso	72
8.2 Anexo N° 2: Marcas participantes mercado por origen	77
8.3 Anexo N°3: Entrevistas en punto de venta	80
8.4 Anexo N°4: <i>Focus Group</i>	87
8.5 Anexo N°5: Entrevistas complementarias	94
8.6 Anexo N°6 Diseño encuesta	113

1.- Resumen ejecutivo

Este documento busca presentar el plan de marketing para la producción, promoción y venta de quesos *premium* de la empresa Pura Leche, actual proveedora de leche cruda a granel en la localidad de Tinguiririca.

Se ha considerado el análisis situacional de la industria, que da cuenta de un mercado al alza durante los últimos 5 años, con una oferta poco diversa e innovadora, pero que se abre y se vuelve cada vez más exigente. Donde su comercialización se realiza principalmente en grandes supermercados y si bien, **las ventas online** representan aún una participación menor en la industria general, al segmentar sobre el mercado *premium*, en los sectores AB, C1a y C1b, cobran fuerza y se posicionan como parte importante del mix comercial. Esto se ve fuertemente potenciado por el contexto social desde marzo de 2020, debido a la crisis del COVID-19, la que forzó a la población a realizar cuarentenas y distanciamiento, incrementando la cantidad de compras en el *eCommerce* a nivel transversal, pero sobre todo en alimentación.

Como parte del análisis del mercado del queso, se ha evaluado el segmento *premium*, sus actores, clientes, consumidores y factores de decisión. Donde encontramos una marcada tendencia a la preferencia de **productos artesanales o no industrializados**, asociadas a lo natural y al bienestar, y un consumidor que busca aprender a sacar provecho de su producto, no sólo como un alimento, sino también como un elemento social; similar a lo que ocurre en el mundo del vino, con sus *sommeliers*, en el del queso aparecen los denominados *fromeliers*.

Desde estos puntos Pura Leche plantea su oferta con una fuerte **base eco-social** (o de RSE) desde su origen, pero que expande y potencia, pasando del B2B al B2C, vinculando a los clientes en la ayuda al medio ambiente y a los animales. Con un producto artesanal que busca la excelencia, le permitirá posicionarse con propiedad como un experto, en su relación como tutor a través de recetas y recomendaciones, con una comunicación clara, simple y cercana.

Esto le permitirá abordar el mayor desafío en su etapa temprana: lograr **reconocimiento de marca**. Es por esto, que todo el plan de marketing está construido en torno a este objetivo, ya que al conocer los factores favorables que invitan y motivan a Pura Leche a entrar a la industria del queso *premium*, esta parece ser la llave de entrada a un mercado atractivo, prolífico y ventajoso para su identidad empresarial familiar.

2.- Análisis situacional

Entendiendo que Pura Leche, se encuentra actualmente en el negocio de la leche cruda a granel, pero que el proyecto de diversificación del riesgo está enmarcado en la venta de quesos *premium*, es que el análisis del entorno está focalizado en este último mercado. Comenzando con un análisis general de los factores del macroentorno que pueden afectar a la empresa, pasando luego a un análisis focalizado en sus particularidades y su relación con el entorno.

2.1.- Situación externa: Macroentorno a través del análisis PESTAL

2.1.1.- Análisis Político

Si bien, Chile se caracteriza por ser un país políticamente estable, se mantiene en el primer trimestre del año 2021 con un grado de incertidumbre política debido al “*estallido social*”, iniciado en octubre del año 2019, y que propició el plebiscito efectuado en 2020 (Gobierno de Chile, 2020), que dio pie a la modificación de la actual constitución. Por otro lado, el manejo político de la crisis sanitaria atribuida al COVID-19 incrementó el grado de inseguridad en el mercado nacional debido a posibles cambios en las regulaciones sanitarias que podrían impactar en la producción, comercialización de la leche y sus respectivos derivados.

Debemos considerar también el acuerdo entre la Unión Europea y el Mercosur (Fedeleche, 2019) celebrado en junio de 2019, donde se entregarán cuotas de exportación libres de impuestos de manera recíproca entre estos dos grupos de países e implementará una rebaja arancelaria de manera paulatina durante diez años. Con relación a **la categoría quesos, podrá acceder a un cupo de 30.000 toneladas exentas del pago de impuesto**, por lo que se espera un incremento en las exportaciones e importaciones de estos productos.

Por tanto, podemos decir que el contexto político actual y las regulaciones que potenciarán las importaciones de grandes cadenas, se nos plantean como una **amenaza** debido al tamaño y espíritu de Pura Leche.

2.1.2.- Análisis Económico

Chile también se caracteriza por gozar de estabilidad económica, pero el estallido social de octubre de 2019, sumado a la crisis sanitaria producida por el COVID-19, se ha reflejado en desempleo y mayor riesgo país afectando directamente el IPSA (*índice de precio selectivo de acciones*) y su correlación con el cobre. Donde este último, durante el primer Q del 2021, se ha disparado un 40% desde 2020 y el IPSA ha caído un -3,2% (Barrientos Dörner, 2021). Según las cifras del INE (*Instituto nacional de estadísticas*), el desempleo ha tenido un crecimiento en el último trimestre del año 2021, llegando a cifras de un 10,3%, creciendo un 9,9% en comparación a los doce últimos meses (INE, 2020).

En cuanto al PIB, en el tercer trimestre del año 2020, terminó el año con un aumento de 5,2 puntos en comparación al trimestre anterior, pero si se compara con respecto al tercer trimestre del año 2019, se produjo un decrecimiento de 9,1% (Banco central, 2020). Con relación al IMACEC (*Indicador mensual de actividad económica*), este sostuvo una baja circunstancial de 14,4% promedio en los meses de abril, mayo y junio del año 2020, atribuible a las cuarentenas y el cierre del comercio. En el último trimestre del año 2020, este indicador tuvo una variación positiva cerrando un incremento anual de 0,3%, y un 8,4% considerando los tres últimos meses, esto refleja que la economía paulatinamente se está reactivando (Banco central, 2020). Finalmente, el IPC (*índice del precio al consumidor*), cerró en diciembre del 2020 con una variación mensual de 0,3%, obteniendo un acumulado anual de un 3,0%, (INE, 2021) por lo que se infiere, que el precio de los bienes que usualmente son consumidos por las familias ha tenido un alza, lo que puede sugerir un riesgo mayor en el proyecto, impactando en la disposición a pagar por un queso “*Gourmet o premium*”.

Por lo que podemos decir que **el momento y contexto económico actual se manifiestan como una amenaza** que podría impactar justamente en el consumo de productos *premium* o en la frecuencia de compra de algunos productos de consumo masivo.

2.1.3.- Análisis Social

La tendencia de alimentación saludable ha tenido una fuerte alza en la población chilena, según un estudio elaborado por GfK-Adimark para la cadena de supermercados Jumbo (GfK Adimark, 2019), realizado por primera vez el año 2017. La edición más reciente de este estudio fue realizada el marzo de 2019 a casi mil personas (de la muestra ABC1: 11%, C2: 22%, C3 D: 67%)

En comparación al 2017, se observó un aumento de 4 puntos porcentuales (pp) en las personas que intentan tener una alimentación saludable, pasando de 61% a 65%. Donde los hombres son los que más lo intentan (68%) y la mayoría son personas mayores de 70 años (83%) y pertenecen a grupos socioeconómicos altos (76%).

Al ser consultados sobre “¿Qué es para ti una alimentación saludable?”. Se muestra también un aumento en las preferencias hacia “*comida equilibrada / balanceada*” con un 73% de las preferencias, seguido de “*comida casera*” con un crecimiento de 16pp, representando a casi 4 de 10 personas. Al consultar sobre los hábitos de consumo saludable, el “*cocinar más en casa*” creció en 7pp, alcanzando un 25%, principalmente dentro de los “*Millennials*” que aumentaron 4pp y los segmentos altos que suben 9pp.

Dentro del documento se hace mención igualmente al aumento en la percepción de la dificultad para alimentarse saludablemente, atribuible en primera mayoría a la falta de dinero.

Por último, el 61% de los chilenos afirma que le resulta fácil distinguirlos alimentos que son más saludables, prefiriendo empaques amigables con el medio ambiente (Anda, 2020) y que su proceso productivo sea lo menos intervenido por la mano del hombre.

Por lo tanto, podemos decir que **el contexto social, al despejar el factor económico, se plantea como una oportunidad** de potenciar los productos naturales y saludables que permitan ser utilizados en la cotidianidad de la cocina o en una ocasión especial.

2.1.4.- Análisis Tecnológico

En Chile el tráfico en internet ha tenido un aumento significativo en 2020 en comparación al año anterior. En los hogares aumentó en un 40%, y en dispositivos móviles en un 40,7%. Según lo indicado por Gloria Hutt, ministra de Transporte y Telecomunicaciones. “*Subtel proyecta un aumento en un 60% en los próximos meses*” (Vázquez, 2020). Esto debido a las medidas sanitarias impuestas por el gobierno, forzando la digitalización de los hogares, que se han visto obligados a realizar su vida laboral, educacional y afectiva de manera digital, potenciando con esto la **compra online en supermercados y pequeños eCommerce**. Considerando también un incremento de un 70% en la frecuencia de compras *online* durante el 2020 y un 20% de nuevos compradores *online*, según un estudio de GFK realizado en 2021 para Mercado Libre (Gomes Corrêa et al., 2021).

El alcance de las redes sociales en enero del 2020 es de un 79%, donde el 99% tiene acceso a ellas a través de un dispositivo móvil. Según lo señalado en el informe “Digital 2020” de Hootsuite, **Facebook** cuenta con 12 millones de usuarios, **Instagram** con 8,2 millones, **LinkedIn** con 5,4 millones, **Twitter** con 2,5 millones y **Snapchat** con 1,6 millones (Kemp, 2020).

En marzo de 2020, las publicaciones en *Facebook*, *Instagram* y *Twitter* presentaron un aumento de un 53% con respecto al mismo mes del año anterior, siendo Chile el país que más aumentó dentro de la región (Pasquali, 2020). Esto permite **aprovechar las capacidades de Social Commerce y publicidad** de las plataformas para llegar de manera directa a los clientes.

En cuanto a la tecnología necesaria para trabajar en productos lácteos y quesos, las PyMes cuentan con varias opciones de maquinarias específicas, desde tamaño reducido hasta sistemas completos y complejos, que son prácticamente una mini-quesería. Considerando estanques de acero, pasteurizador (cuyo costo está relacionado a la velocidad de procesar la leche cruda), sala de maduración para crear un microambiente específico para la maduración de cada tipo de queso, junto a la sala de proceso y envasado.

Por lo tanto, podemos decir que el contexto tecnológico actual se plantea como **una oportunidad para Pura Leche**, dada la baja velocidad de cambio de la infraestructura para la elaboración del queso y su mayor accesibilidad. También es favorable para las pequeñas

queserías dado el contexto tecnológico de los clientes, el que permite tener conexión directa con el negocio, principalmente a través del **eCommerce y del Social Commerce**.

2.1.5.- Análisis Ambiental

En Chile, las empresas desde hace varios años buscan ser amigables con el medio ambiente o sustentablemente ecológicas, sumado a los esfuerzos y regulación del gobierno en la misma materia. Teniendo como ejemplo la entrada en vigor de la Ley 21.100 (Ministerio del medio ambiente, 2019), publicada el 3 de agosto del año 2019, donde se elimina la entrega de bolsas plásticas por parte del comercio en todo el país, incluyendo las entregas efectuadas a través de plataformas digitales. Esto no hubiese sido del todo posible si las personas no vieran con buenos ojos la sustentabilidad ecológica de las empresas y apoyaran de manera consciente las medidas del gobierno. Prueba de esto, tiene relación con el aumento en las preferencias de “alimentos orgánicos” a nivel mundial y también local (Velasco Cruz, 2019).

Ahora bien, la ganadería es la tercera industria que más contamina a nivel nacional y hasta el día de hoy, no existe una normativa sanitaria que regule la emanación de gases provenientes de los animales. La que es la responsable del 10,6% de los gases de efecto invernadero (*GEI*), incluyendo la producción de carne y leche. El doctor Francisco Salazar, investigador de INIA Rehue (*Instituto de investigaciones agropecuarias*) en una entrevista al diario El Lechero, indica que: “*Como sector lechero y sector productor de carne, tenemos que tomar medidas, principalmente enfocadas al aumento de la eficiencia productiva. Al hacer esto reducimos las emisiones por unidad de producto, por lo tanto, reducimos nuestra huella de carbono, que está muy en boga entre los consumidores*” (Diario El Lechero, 2020). Lo que deja entrever que en el mediano o largo plazo se puedan incorporar normativas que afecten el proceso productivo de la leche en general, indiferente a su animal de origen, abarcando el proceso de extracción de la leche, alimentación y cruce de los animales.

Sobre las consecuencias que puede producir el cambio climático (IPSOS, 2019), que para el año 2030 se produzca una baja entre 5% y 15% de las precipitaciones entre las regiones de La Serena y Aysén, en los años 2031-2035, se espera que la disminución de las precipitaciones sea aún mayor (ASEMAFOR, 2020). Esto tendría como repercusión en el costo alimenticio de los animales.

Podemos decir, por tanto, que el impacto del **contexto ecológico es medio** y que se producen **oportunidades** ligadas a la conciencia ecológica pública y **amenazas** que juzgan

justamente a este sector por su impacto ecológico, adicional al impacto directo que podrían significar los efectos del cambio climático

2.1.6.- Análisis Legal

En cuanto a las regulaciones de la industria, se busca que las grandes corporaciones con ingresos por sobre los 50 mil UF (aprox. 1.432 millones de pesos) se vean afectas al pago de impuestos tal cual como una empresa. Siendo su principal objetivo, beneficiar e incentivar la producción de los pequeños actores y competir de manera colectiva en el mercado (Fossa, 2020).

En noviembre del año 2020 se promulgó la ley N° 21.779, con el objetivo de establecer normas sobre la elaboración, denominación y etiquetado de la leche incluyendo sus derivados (Ministerio de Salud, 2020). Donde se aclara que la expresión “*leche*” se refiere a la que proviene del proceso de ordeña de la vaca, por lo que las leches que son ordeñadas de otros animales deben explicitar su origen, esto además incluye a los productos derivados o que sean producidos con ella. Se categoriza la leche en cuatro tipos de leche: Cruda (la que no ha pasado por el proceso de pasteurización), natural (la que ha sido sometida a estandarización de su contenido de materia grasa), reconstituida (producto obtenido por la adición de agua potable a la leche concentrada o leche en polvo) y por último la recombinada (producto obtenido de la mezcla de leche descremada, grasa de leche y agua potable. Deberá ser pasteurizada y sometida a tratamiento UHT). Quedando prohibido que se catalogue como leche a la que no sea de origen animal.

Sobre el rotulado y etiquetado, la ley establece diversas obligaciones, en la cara frontal del empaque y cerca de la marca, se debe indicar cuál es la naturaleza de leche utilizada, si se trata de una mezcla se deberá explicitar de qué está compuesta dicha mezcla, además de indicar cuál es el porcentaje de leche natural que posea el producto. Por último, se deberá incluir en el empaque la bandera del país de procedencia (Ministerio de Salud, 2020).

Por lo tanto, podemos decir que las condiciones legales del país pueden verse como una **oportunidad** para potenciar a los pequeños actores del mercado de la leche y sus derivados, entre ellos, el queso.

2.1.7.- Resumen y Conclusión Análisis Macroentorno

Tabla N°1: Resumen del macroentorno.

Resumen Análisis PESTAL			
Análisis	Puntos principales	Impacto	Relación
Político	<ul style="list-style-type: none"> ● Estabilidad histórica. ● Estallido Social + Proceso Constituyente. ● Manejo de crisis COVID 19. ● Acuerdo Unión Europea y Mercosur. 	Medio negativo	Amenaza: Importaciones.
Económico	<ul style="list-style-type: none"> ● Estabilidad económica histórica. ● Desempleo por estallido social y COVID. ● Macro-indicadores (desalineación IPSA, -IMACEC, +IPC) 	Negativo	Amenaza: Consumo productos <i>premium</i> y/o frecuencia de compra.
Social	<ul style="list-style-type: none"> ● Tendencia a alimentación saludable. ● Aumento de cocinar en casa. ● Preferencias por productos no industrializados. 	Favorable	Oportunidad: Destacar atributos naturales y saludables
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumento de penetración de internet. ● Aumento en compras en <i>eCommerce</i> y <i>Social Commerce</i>. ● Liderazgo país en uso tecnológico (móvil y social). ● Mayor acceso a tecnología e infraestructura. 	Favorable	Oportunidad: Democratización del alcance para pequeños actores: <i>eCommerce</i> .
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> ● Empresas y clientes con mayor conciencia ecológica. ● Industria contaminante pero consciente. ● El cambio climático puede impactar en costos. 	Medio	Oportunidad: Potenciar rol eco-social. Amenazas: Juicio directo. Aumento en los costos.
Legal	<ul style="list-style-type: none"> ● Modificación a Ley de Cooperativas. ● Regulación de la leche y derivados Con relación a su origen. ● Derivadas de la misma ley con respecto al etiquetado. 	Favorable	Oportunidad: incentivo en la competencia y participación de pequeños <i>players</i> .

Fuente: Elaboración propia.

Podemos concluir que las condiciones del macroentorno, si bien, se encuentran fuertemente afectados por los efectos del confinamiento por el COVID-19, el malestar social y el proceso constituyente; se suman igualmente factores que hacen atractiva la industria para un

pequeño actor, como el acceso a tecnologías a menor costo, la digitalización y acercamiento al eCommerce de los clientes, más los cambios regulatorios que podrían facilitar la competencia entre grandes y pequeños. Cerrando en una evaluación media-favorable y se recomienda, por tanto, considerando los atributos de Pura Leche, participar de la industria y más aún, específicamente enfocarse en el segmento premium artesanal.

2.2.- Análisis sobre el modelo de las 5 fuerzas de Porter

2.2.1.- Amenaza de nuevos competidores

Podemos diferenciar a los nuevos competidores entre los que se encuentren y los que no se encuentren relacionados actualmente con la elaboración de productos derivados lácteos. En el primer caso, las barreras de entrada para una migración de categoría son **bajas**, por lo tanto, la amenaza es **alta**, ya que cuentan con infraestructura y capacidad instalada para producir queso, solo necesitando, en caso de requerirlo, inversión para la compra de más animales y ciertas modificaciones en las líneas de producción para evitar la contaminación cruzada de las materias primas. Además, pueden acceder a beneficios de economías de escala en la alimentación e insumos relacionados (indiferentes al animal productor) y cuentan ya con canales de distribución y/o puntos de venta.

En cambio, los nuevos competidores poseen una dificultad mayor para efectuar su ingreso, ya que deben incurrir en costos adicionales en infraestructura para la elaboración del queso (cámaras de frío, sala de maduración, contenedores de pasteurizados, etc.). Además, al contar con una accesibilidad reducida a los canales de distribución propios de la categoría, será más difícil la incorporación de los productos, por lo que, es **baja** la posibilidad de incorporación de nuevos competidores ajenos a la industria.

Por lo tanto, podemos decir que la **amenaza de nuevos entrantes al mercado es media.**

2.2.2.- Poder de negociación de los compradores

En el ámbito B2B, el poder de negociación de los pequeños y medianos distribuidores, es **alto**, ya que cuentan con precios de referencia para el kilo de queso que pueden usar de guía para comparar al oferente que esté más cercano a este precio.

En cambio, en el enfoque B2C, el poder de negociación de los compradores es **medio**, ya que si bien existe una gran oferta de quesos y el consumidor puede migrar entre marcas y estilos de quesos, estos no están organizados y no responden de manera conjunta.

Sumando ambos enfoques, podemos decir que **el poder negociación de los compradores en este mercado es medio-alto.**

2.2.3.- Poder de negociación de los proveedores

A enero de 2021, Chile cuenta con 31 plantas lecheras, abarcando desde la región Metropolitana hasta la región de Llanquihue. De acuerdo con las cifras entregadas por Odepa en enero del 2021, la producción de leche cruda en diciembre del 2020 es un 7,4% mayor que el año 2019. En cuanto a la producción de quesos, en el mismo periodo, se produjo un alza de un 1,0% (López, 2021).

El principal insumo para la elaboración de quesos es la leche. Pura Leche, cuenta con su propio plantel de ordeña, por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores con este es relativamente bajo. En el supuesto de requerir una cantidad mayor de leche, esto cambiaría, porque deberá efectuar compras a proveedores externos, idealmente cercanos, teniendo precaución de mantener la cadena de frío para su transporte, lo que reduciría sus opciones. Existe una subcategoría de proveedores en Pura Leche, importantes para garantizar la producción de quesos sin problemas:

- **Veterinarios**: Pura Leche cuenta con un médico veterinario, encargado de la salud y “preñez”. Hoy es indispensable, por lo que su poder de negociación es **alto**.
- **Alimentación**: Hoy existen 7 productores de alimentos para los animales en las cercanías de Pura Leche. La alimentación incluye la alfalfa, maíz, soya y descarte de procesos alimenticios. Su poder de negociación es **bajo**, porque se puede migrar fácilmente. El maíz es una de las principales fuentes de alimentación, pero su precio se encuentra estimado, por los precios futuros de *Soft Red Winter* y el maíz amarillo, que son transados en la bolsa de comercio de Chicago (*Hard Red Winter*) y la bolsa de comercio de Kansas (Vázquez, 2020). Por lo tanto, podemos definir **al poder negociador de los proveedores como medio**.

2.2.4.- Amenaza de productos sustitutos

La oferta de productos es amplia y profunda, teniendo diferencias en características propias del queso. Considerando que la futura oferta de productos de Pura Leche incluirá quesos de cabra, oveja y vaca, hemos evaluado como sustitutos productos que no provengan de esos orígenes (*Detalle de marcas de productos sustitutos en anexo N°1*)

- Quesos veganos, su oferta se enfoca principalmente en quesos en base de coco y almidones de papa.

Cabe destacar, que en su descripción sólo pueden utilizar referencia a “*estilo a, sabor a, sucedáneo, etc.*”. Las marcas participantes son trece (cinco nacionales y ocho extranjeras). Destacando Violife, Quillayes y Pepilú, ya que su cobertura en los diferentes estilos de quesos es amplia y se encuentran presentes en canales de distribución masivos.

- Quesos de leche de búfala, que sólo comercializa queso *Mozzarella* y participan cuatro marcas, tres extranjeras y una nacional.

Las dos subcategorías sustitutas, pueden ser utilizadas por personas que padezcan alergia a la proteína de leche de vaca, por lo que serían sustitutos directos a nuestro queso de cabra y oveja. Cabe destacar que los productos que no son de origen animal y los de búfala cuentan con sabor, textura y consistencia diferentes. Por lo que la amenaza de productos sustitutos **es media a la oferta de Pura Leche**.

2.2.5.- Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre los competidores de queso es **alta**, ya que existen muchos participantes en las diferentes categorías de productos (origen de ordeña), tanto marcas nacionales como importadas. Además, incorporan diferentes estilos y agregados.

Los quesos de vaca es la subcategoría que cuenta con una mayor amplitud y marcas participantes. Además, cuenta con la mayor profundidad de productos, ya sea por ingredientes agregados al queso, tiempos de maduración, ocasiones de consumo, etc. La oferta de quesos de vaca cuenta con 64 diferentes (42 nacionales y 22 extranjeros).

Las marcas participantes en la subcategoría de quesos de cabra son 24, de las cuales 16 son nacionales. Las marcas se diferencian principalmente en ingredientes agregados (ciboullete, trufas, etc.), gramajes, tiempos de maduración, etc.

Los quesos de oveja cuentan con una menor cantidad de marcas participantes: sólo 10 y de esas sólo 3 son nacionales. De ellas, se diferencian principalmente en su preparación y tiempos de maduración. Su venta se centra en tiendas especializadas como una venta cruzada.

La rivalidad entre los competidores en el mercado del queso **es alta**, ya que los participantes se encuentran presentes en canales de distribución masivos con una alta

participación en góndolas, canales de distribución propios (*eCommerce*), presencia en tiendas especializadas y *gourmet* (*Detalle de marcas participantes por origen de ordeña en anexo N°2*).

2.2.6.- Atractivo de la industria del queso

Tabla N°2: Atractivo de la industria del queso.

Fuerzas de Porter	Impacto en la industria		
	Bajo	Medio	Alto
Amenaza de nuevos competidores		X	
Poder de negociación de los compradores			X
Poder de negociación de los proveedores		X	
Amenaza de productos sustitutos		X	
Rivalidad entre competidores			X
Atractivo total		X	

Fuente: Elaboración Propia.

A primera vista, la industria del queso se observa que cuenta con un atractivo medio, pero presenta la oportunidad de la construcción de una marca y producto ajustados a las necesidades de los consumidores.

La entrada de nuevos competidores conlleva a entregar un producto cada vez más personalizado a lo que realmente necesita y requiere el mercado. Pura Leche, dado su tamaño, obtiene una ventaja en su capacidad de reaccionar a posibles cambios en las preferencias de los consumidores, con mayor facilidad de implementar cambios en su oferta.

Por lo tanto, recomendamos la creación de una marca potente y que esté asociada a poseer una oferta amplia de quesos *premium* de los tres principales orígenes de ordeña, esto

dada la posibilidad de los actuales participantes de la industria del queso de migrar de categoría con mayor facilidad.

Además, se recomienda invertir en contar con una marca reconocida y fuerte, apalancada por quesos de calidad superior, con el fin de afrontar posibles guerras de precios dentro de la categoría.

En la dimensión de producto, se recomienda mantener los estándares de calidad de la leche, para mantener quesos de calidad superior, se debe evaluar innovaciones de manera constante dentro de la oferta, agregando nuevos quesos e incorporar nuevos sabores, para así diferenciar la oferta y que el mercado perciba un grado de personalización en los quesos.

En cuanto al ámbito interno de la empresa, se necesita diversificar el riesgo del personal especializado, por lo que se necesita la incorporación de trabajadores con foco en el cuidado animal, para que comprenda las prácticas actuales y pueda mantenerlas en el caso de no contar con el personal actual. Además, se puede llegar a mitigar este riesgo con una automatización del proceso, dando la posibilidad de implementar robótica para su solución.

2.3.- Análisis de la competencia

Tabla N°3: Matriz de perfil competitivo de quesos *premium*.

Matriz de perfil competitivo quesos premium															
Factores críticos de éxito	Peso	Ranking	Futuro Pura Leche	Ranking	Puntaje Trujillo	Ranking	Puntaje quesos Chiriuco	Ranking	Puntaje La Cabresa	Ranking	Puntaje Colun	Ranking	Puntaje Callaqui	Ranking	Puntaje P'tit Basque
Presencia en tiendas gourmet	0,15	1	0,15	2	0,30	1	0,15	4	0,60	1	0,15	4	0,60	3	0,45
Calidad del queso	0,2	3	0,60	2	0,40	1	0,20	4	0,80	2	0,40	3	0,60	3	0,60
Origen del queso	0,2	2	0,40	3	0,60	3	0,60	3	0,60	1	0,20	4	0,80	4	0,80
Plataforma Ecommerce	0,25	4	1,00	3	0,75	1	0,25	1	0,25	1	0,25	3	0,75	1	0,25
Competencia en precios	0,05	3	0,15	3	0,15	2	0,10	4	0,20	4	0,20	4	0,20	4	0,20
Amplitud de la oferta	0,05	2	0,10	3	0,15	2	0,10	3	0,15	4	0,20	4	0,20	1	0,05
Profundidad de la categoría	0,1	4	0,40	2	0,20	3	0,30	1	0,10	4	0,40	4	0,40	1	0,10
Total	1		2,80		2,55		1,70		2,70		1,80		3,55		2,45

Fuente: Elaboración propia

A nivel metodológico, la matriz de perfil competitivo se construyó con los factores críticos de la industria mencionados con mayor recurrencia en la fase exploratoria de esta

investigación. La ponderación entregada se apoyó en los atributos y *drivers* de consumo de los entrevistados y asistentes del *focus group*. Los puntajes obtenidos por marca se evaluaron con la posición actual de cada una con respecto a los factores críticos de la industria, donde se estudió el desarrollo de su sitio web, la amplitud y la profundidad de su oferta (agregados), su distancia respecto al precio promedio de la categoría y si comunican en su empaque o sitios directamente el origen del queso.

Se proyectó una posición futura para Pura Leche, considerando los atributos que se esperan lograr con el queso, la cobertura, la amplitud y profundidad de su oferta. Identificando tres marcas cercanas: La Cabresa, Trujillo y Callaqui, siendo esta última la que obtuvo el mayor puntaje.

Los resultados obtenidos servirán para tener un punto de referencia de las buenas y malas prácticas, facilitando la evaluación de acciones, como la generación de alianzas con tiendas *gourmet*, aumentar el portafolio de productos ofrecidos, y ante un eventual aumento de la demanda, evaluar locaciones valorables por los consumidores por cada subcategoría de queso (zona norte o sur del país)

3.1.- Análisis del Entorno Interno

3.1.1.- Maquinarias, recursos y capacidades

Pura Leche cuenta con un terreno de aproximadamente de dos hectáreas (20.000 mt²), donde se construyó una casa para el personal y otra para Héctor Lizana, cuatro galpones donde se encuentran las vacas, cabras y ovejas. Junto a un galpón para el almacenamiento de insumos y alimentación de 30mt².

Para la elaboración y producción de leche tiene tres estanques lecheros que permiten mantener la temperatura adecuada y separada por origen de ordeña. Teniendo una capacidad para 1.000 litros de leche de oveja y cabra, y 8.000 litros para leche de vaca.

Imagen N°1: Estanque de almacenamiento de leche de cabra y oveja.



Fuente: Elaboración propia.

Imagen N°2: Estanque de almacenamiento de leche de vaca.



Fuente: Elaboración propia.

Además, cuenta con un equipo de ordeña del tipo “espina de pescado”. Su principal ventaja es la rapidez en la ordeña y la eficiencia en el uso del espacio.

Para el transporte y distribución de la alimentación se cuenta con un carro alimentador, que realiza la mezcla, para su carga se cuenta con un cargador frontal, para movilizar el carro se cuenta con un tractor para así facilitar la distribución de la alimentación.

3.1.2.- Capacidades productivas

Su oferta de leche bovina proviene de sus 335 vacas de la raza *Holstein*, las típicas blancas con negro de aproximadamente 700 kilos y de la raza Jersey de color café cobrizo y aproximadamente 450 kilos. Ambas son muy eficientes en la producción y entregan cerca de **106.539 litros de leche al mes.**

Imagen N°3: Vaca de la raza *Holstein*.



Fuente: [Generalidades de Ganadería.](#)

Imagen N°4: Vacas de la raza Jersey.



Fuente: [Animals are not ours](#)

Sobre el plantel de cabras, son 135 de la raza *Saanen* y Alpina Francesa, que llegan a pesar aproximadamente entre 70 y 100 kilos. La primera se considera una raza lechera por excelencia y la segunda, una raza multipropósito, ya que se mezcla la posibilidad de producción de leche y de carne. Produciendo entre ambas, **5.250 litros mensuales aproximadamente.**

Por último, las ovejas actualmente son 135 de la especie *Milchschaf* o Frisón Oriental, siendo una de las mejores razas productoras de leche, su peso ronda entre los 70 y 90 kilos, ellas **en conjunto alcanzan una producción de 114.219 litros aprox. al mes.**

Imagen N°5: Cabra de la raza *Saanen*.



Fuente: [EcuRed](#)

Imagen N°6: Cabras de la raza Alpina Francesa.



Fuente: [Pregón Agropecuario](#)

Imagen N°7: Oveja de la raza *Milchschaf* o Frisón Oriental.



Fuente: [Punto Ganadero](#)

Estas leches son la materia prima para la elaboración de los quesos, considerando que las distintas variedades difieren en sus tiempos de maduración, se debe considerar una etapa previa para que el producto se encuentre preparado para su venta.

Proyectando la siguiente producción:

Tabla N°4: Proyección de producción de quesos.

Origen de ordeña	Mes -5	Mes -2	Puesta en marcha	Mes 12
Vaca	533 Kilos.	1.065 Kilos.	2.131 Kilos.	10.548 Kilos.
Cabra	289 Kilos.	578 Kilos.	815 Kilos.	393 Kilos.
Oveja	486 Kilos.	486 Kilos.	486 Kilos.	486 Kilos.
Total	1.308 Kilos	2.129 Kilos.	3.432 Kilos	11.427 Kilos

Fuente: Elaboración propia.

Si bien, Pura Leche en la actualidad no cuenta con una plataforma de *eCommerce*, tiene un sitio web informativo básico en <https://www.puraleche.cl/>. Se encuentra alineada desde ya en la construcción de la plataforma de comercio electrónico. Esto permea desde los dueños a todos quienes participan de la empresa, donde el queso nace como un producto que se venderá desde el comienzo de manera digital.

Esto se potenciará a través de información experta desarrollada en conjunto por nuestro periodista, nuestro *fromelier* y el maestro quesero, relacionada a los usos para el queso, recetas, recomendación de maridajes y más.

3.1.3.- El valor de Pura Leche

Pura Leche basa su propuesta de valor en ser una **empresa familiar con sentido eco-social**. Dando asilo a animales “desahuciados” o que sufrieron algún maltrato, los que son rescatados, cuidados y mantenidos con parte de los beneficios que la empresa genera y que son destinados “*per se*” para este fin. Esto es algo que podemos comunicar y buscar posicionar como diferencial, apuntando a ser pioneros en la mente de los consumidores y en el mercado. (Kotler & Keller, 2016, 368)

Como valores adicionales, nos encontramos con una empresa que busca responder a las necesidades específicas de los clientes asociadas a problemas digestivos y que padezcan APLV, generando opciones sabrosas, de calidad, a la puerta de su hogar y a buen precio; y que busca ser responsable con el medioambiente, dentro de toda su cadena de producción y puesta en venta, considerando desde alimentación orgánica y natural para sus animales, hasta una consideración del *packaging Eco-Friendly* que acompaña a sus productos.

El sitio web, además del *eCommerce*, buscará entregar valor a la comunidad quesera, a través de la información relacionada a los beneficios y nuevos usos para el queso, ya mencionada. La que presentará la oferta directamente como parte del contenido y que permitirá envío *express* en sus productos para los clientes de las comunas foco.

Con relación al producto se construirá valor en cinco niveles (Kotler & Keller, 2016, 369):

1. **Beneficio central:** Comunicaremos los beneficios de una alimentación saludable asociada a los quesos de cabra y oveja, que poseen atributos como bajo colesterol, buena fuente de omega 3, entre otros beneficios.
2. **Producto básico:** Debe ser un producto de muy buena calidad e incluir un *packaging* de fácil apertura, que permita conservar las características propias y distintivas de cada tipo de queso.
3. **Producto esperado:** Quesos que tengan características *premium* y artesanales a la vez.
4. **Producto ampliado:** El queso es fabricado con leche de animales “felices”, disminuyendo su impacto al medio ambiente y se asesora sobre cómo y cuándo utilizarlo.
5. **Producto potencial:** Comunicaremos la historia de un apasionado romántico del rubro lechero, que rescata y vela a sus animales como si fueran sus hijos. Además, la oferta innovará constantemente en ingredientes y estilos de preparación, para así sorprender habitualmente a sus consumidores y clientes, apuntando también a captar nuevos.

Con relación a la destrucción de valor, se hace manifiesto el estilo de alimentación del tipo Feedlot, que si bien representa un beneficio tanto en su costo, calidad y espacio utilizado, dado que los animales no se encuentran libres, puede ser considerado un acto poco natural. Sumado a esto, si bien se construye valor con la incorporación de animales abandonados, Pura Leche no fue concebida como una empresa orientada exclusivamente a la ayuda eco-social y este acto, puede ser observado sólo con fines económicos y para ser explotados en la elaboración de leche, por lo que debe manejarse con cuidado.

3.4.4.- Análisis VRIO de los recursos de Pura Leche

Hemos utilizado el análisis VRIO (Valioso, Raro, Inimitable/difícil de imitar y Organizado) para identificar las ventajas competitivas que deberíamos trabajar y su potencial de ser sostenible en el tiempo.

Tabla N°5: Análisis VRIO.

Recurso	Valioso	Raro	Difícil de imitar	Organizado	Categorización
Cultura <i>eco-friendly</i>	✓				Igualdad competitiva
Animales rescatados - Sentido eco-social	✓	✓	✓	✓	Ventaja competitiva sostenible
Empresa familiar	✓		✓	✓	Ventaja competitiva por explotar
Potencial de Quesería <i>eCommerce</i>	✓			✓	Paridad competitiva
Posibilidad de despacho <i>express</i> en 7 comunas de la RM	✓			✓	Paridad competitiva
Ser chileno	✓		✓		Ventaja competitiva temporal
Razas de animales lecheros por excelencia	✓	✓			Ventaja competitiva temporal
Productos recomendados para APLV	✓	✓			Ventaja competitiva temporal
Sin experiencia en venta BC2					Desventaja competitiva
Alimentación <i>Feedlot</i>					Desventaja competitiva

Fuente: Elaboración propia.

En función del análisis, hemos definido que la ventaja competitiva a utilizar como eje es trabajar con sentido eco-social con animales rescatados. Esto nos permite diferenciarnos de la competencia, ya que es algo con lo que esta empresa nace, está en su ADN y de lograr el posicionamiento en este sentido, se espera sea difícil para la competencia arrebatarlo.

4.- Insights, Hipótesis y Validaciones

Para adentrarnos en las necesidades y deseos de nuestros potenciales consumidores y clientes, realizamos distintas investigaciones que nos permitieran acercarnos cada vez más a sus motivaciones y frenos más profundos.

Para esto, como fase exploratoria comenzamos con una **investigación teórica** donde averiguamos del mercado, la oferta, la empresa y el *target* potencial.

Luego pasamos a una **investigación de campo de carácter empírico** visitando los principales puntos de venta de queso del país: distintas cadenas de supermercados, tiendas especializadas en la categoría, almacenes de barrio y ferias comunales, con el fin de obtener información de primera fuente para entender las necesidades, dudas y dolores de los clientes.

Con estos constructos, pasamos a una **investigación generativa** donde invitamos a consumidores y clientes a conversar con nosotros, primeramente, de manera agrupada en un **focus group** que nos permitiría detectar una gran cantidad de *insights* de manera rápida dado su carácter colaborativo y complementario.

Teniendo este tercer piso de información, profundizamos con **entrevistas individuales** para lograr un siguiente nivel de entendimiento y un nuevo barrido de *insights*.

Finalmente, a través de una **encuesta** buscamos validar o refutar con una **capa cuantitativa** la información relevante recolectada.

4.1.- Investigación Etnográfica

En hipermercados, supermercados y tiendas especializadas, realizamos una **investigación etnográfica**, en los que observamos y evaluamos el comportamiento de los clientes/usuarios y atención de los vendedores en los puntos de venta. Luego de eso, pasamos a la investigación etnográfica de **observación e interacción**, sumando almacenes de barrio y ferias comunales, donde realizamos compras en las diferentes categorías de queso para conocer de primera fuente las acciones y *driver* de decisión. Efectuamos entrevistas a vendedores y/o jefes de local para entender su grado de conocimiento de los productos, junto a sus dolores y experiencias con relación a los clientes (con foco en el queso de oveja), su lealtad de compra, los atributos buscados, etc.

Los lugares visitados fueron:

Tabla N°6: Puntos de venta visitados.

Tipo	Nombre Local	Ubicación
Retail	Líder San Carlos de Apoquindo.	Las Condes.
Retail	Líder Buenaventura.	Vitacura.
Retail	Jumbo Lo Castillo.	Las Condes.
Retail	Jumbo Alto Las Condes.	Las Condes.
Retail	Unimarc Los Militares.	Las Condes.
Retail	Líder Santa Amalia.	La Florida.
Feria	Sector paradero 13.	La Florida.
Almacén	El Resplandor.	Rojas Magallanes, La Florida.
Almacén	Buganvilla.	Estoril, Las Condes.
Almacén	Fork.	Manquehue, Las Condes.
Almacén	Buba <i>Gourmet</i> .	Las Condes.
Almacén	Almacén Fibra.	Ñuñoa.

Fuente: Elaboración propia.

Imagen N°8: Mostrador quesos, Jumbo Lo Castillo.



Fuente: Elaboración propia.

Imagen N°9: Mostrador Buba, Las Condes.



Fuente: Elaboración propia.

Imagen N°10: Mostrador quesos, Almacén Fibra.



Fuente: Elaboración propia.

Imagen N°11: Mostrador sector quesos, Fork.



Fuente: Elaboración propia.

En los almacenes, se realizó un cuestionario de carácter exploratorio al jefe de local y/o personas encargadas de la atención al público, donde los principales hallazgos son:

Tabla N°7: Hallazgos en punto de venta.

4.1.1.- Preferencia de consumo	La mayoría de los clientes prefieren y compran distintos tipos de quesos de vaca , combinando quesos dentro del local para una tabla.
4.1.2.- Ocasiones de consumo	Tabla de diferentes estilos de queso para “picotear” . Quesos de oveja y cabra en versiones Feta y Fresco para ensaladas.
4.1.3.- Preferencia de origen	Queso chileno.
4.1.4.- Queso de Oveja	Se compra habitualmente solo . Pocas personas preguntan directamente. Falta conocimiento de sus virtudes y propiedades. Su utilización principal es en pastas y ensaladas. Es un queso sustituible , por otro estilo de queso.
4.1.5.- Percepción de valor	El sabor del queso es el principal atributo, pero en los puntos de venta visitados no se puede probar el queso antes de la compra. Se valora el empaque, siendo contradictorio que sea envuelto en plástico siendo un producto natural.
4.1.6.- Desarrollo de productos	La mayoría de los puntos de venta centran su oferta en queso de vaca y cabra , con muy poca presencia de queso de oveja. Además, solicitaban quesos libres de gluten y lactosa.
4.1.7.- Descripción del <i>Shopper</i>	Mujeres de entre los 28 y 50 años; conocen mayoritariamente sus quesos y recompran. Hombres de entre los 35 y 50 años; buscan soluciones simples y rápidas. En ocasiones se busca el queso de oveja por alergias alimentarias.

Fuente: Elaboración propia.

4.1.8.- Puntos a destacar.

- El queso de oveja es un producto mayoritariamente desconocido, tanto por los consumidores como por el personal. Además, se desconocen sus principales atributos, exceptuando un local que su enfoque es la venta de productos para personas que padecen alergias alimentarias como la APLV.
- Los quesos de vaca y cabra cuentan con un mayor grado de conocimiento por los trabajadores, pudiendo ofrecer y asesorar de mejor manera a los clientes con relación al maridaje y opciones de quesos para incluir dentro de su tabla. Se mencionó el desarrollo de un queso libre de gluten, siendo los quesos feta, semimaduros y maduros, libres de gluten, a menos que el queso sea procesado en líneas de producción que contengan trazas de trigo, cebada y centeno. Lo que confirma el poco conocimiento del personal de contacto y los clientes de los puntos de venta.
- En el *Retail*, el espacio destinado a la venta de quesos distintos al de vaca, representa sólo entre un 8% y un 15% aprox. mientras que el destinado al de oveja (de estar presente) no supera el 2%.
- Las vitrinas destacan en los espacios los quesos de marcas conocidas.

4.1.9.- Oportunidades

1. **Innovación:** Oportunidad de ser pioneros en comunicar el valor que realmente posee el queso de oveja e incorporar empaques biodegradables, que su composición sea de material reciclado o facilite su proceso.
2. **Origen:** Se valora que sea un producto nacional y se debe comunicar.
3. **Producto:** Las personas desean realizar su compra de manera rápida y eficiente. Una oportunidad es realizar productos listos para servir en un picoteo. Considerando al queso Feta y Fresco, que poseen una gran demanda.
4. **Comunicación:** Desconocimiento del personal y de los consumidores de queso de oveja y cabra, plantea la oportunidad de comunicar beneficios y atributos. Posibilidad de capacitaciones en tiendas y generación de contenido útil para los actuales y futuros consumidores.

(Información detallada de entrevistas en punto de venta disponibles en anexo N°3)

4.2.- Focus Group

Luego de analizar y *clusterizar* la información recopilada, desarrollamos un guion semi-estructurado para el *focus group* con tres grandes grupos de información a levantar:

- Hábitos de consumo.
- Definición y propensión a la compra.
- Relación entre las marcas.

Tuvo una duración aproximada de 1 hora y 15 minutos, con una asistencia de **nueve personas**: seis mujeres y tres hombres, con edades entre los 29 y 38 años, principalmente de la región metropolitana, pero no centrándonos únicamente en el *target* definido a priori, sino ampliando la muestra con el fin de identificar *insights* más transversales y que podríamos perder por definir el segmento antes del estudio.

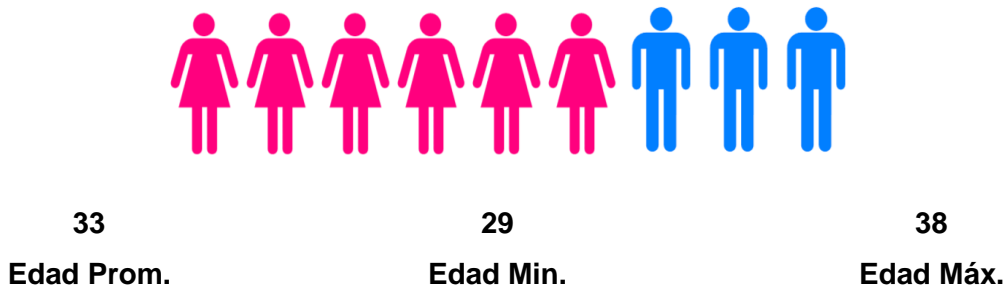


Tabla N°8: Resumen de participantes *Focus group*.

Región	Comuna	Femenino	Masculino
RM	Las Condes	2	0
	Lo Barnechea	1	0
	Peñalolén	0	1
	Recoleta	1	0
	Santiago Centro	0	2
	Maipú	1	0
VIII	Concepción	1	0
Total		6	3

Fuente: Elaboración propia.

Dentro de las principales conclusiones del *focus group* encontramos:

Tabla N°9: Principales hallazgos *Focus Group*.



4.2.1.- Preferencia de consumo	<p>Chanco o Mantecoso para el desayuno u once.</p> <p><i>Cheddar</i> para una hamburguesa.</p> <p>Queso fresco para ensaladas.</p> <p><i>Gouda</i> para pizzas o pizzetas.</p> <p>Los quesos con sabores más fuertes cada vez se consumen más, pero es difícil poder acceder a ellos.</p>
4.2.2.- Ocasiones de consumo	<p>Principalmente preparación de comida y ensaladas.</p> <p>Se prefiere acompañar con champiñones o tomate.</p> <p>Se privilegia un mix de quesos para “picoteo” con amigos o familiares, pero acompañado con un vino, cerveza o frutos secos (Maridaje).</p>
4.2.3.- Frecuencia de consumo	<p>Por lo general siempre hay queso en los hogares.</p> <p>La frecuencia de consumo está claramente marcada por el tipo de queso, donde los quesos más comunes, como el <i>Gouda</i> y mantecoso tienen una frecuencia mayor, llegando a cuatro veces a la semana, mientras los especiales pasan a consumirse una vez al mes.</p>
4.2.4.- Procedencia y gramaje	<p>Preferencias por quesos del sur de Chile (se asume que debe ser sabroso).</p> <p>En hogares numerosos prefieren piezas de mayor tamaño (1.500gr.), en cambio, cuando quieren probar un queso de una marca desconocida, prefieren piezas de menor gramaje, para disminuir el riesgo en la compra.</p>
4.2.5.- Queso de cabra	<p>Quienes lo consumen buscan un queso artesanal de sabor fuerte para usarlo en sus comidas.</p>
4.2.6.- Queso de oveja	<p>Es un queso desconocido y con baja accesibilidad, pero que estarían dispuestos a comprar.</p>
4.2.7.- Percepción de valor marcas y general	<p>Se cree que una marca tiene más valor si no es distribuida en supermercados y no es tan conocida por el público en general.</p> <p>Por el contrario, cuando se les consultó por la disposición de compra, se destacó la marca Trujillo que por ser conocida, transmite confianza en la elaboración y calidad del queso.</p> <p>El general de los asistentes cree que el queso que provenga de cabra y oveja tiene un valor superior en comparación al de vaca.</p> <p>Las marcas que destacaron en las entrevistas son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El Roble por su calidad. 2. La Cabresa por ser un producto <i>premium</i>. 3. Trujillo por su accesibilidad y confianza.

Fuente: Elaboración propia.

4.2.8.- Puntos a destacar.

- El queso de cabra es utilizado principalmente para ensaladas para entregar un sabor diferente a la preparación, en cambio, el queso de oveja no cuenta con un suficiente grado de conocimiento, mencionando que no saben dónde lo pueden comprar.
- El queso de oveja junto al de cabra se perciben con un valor superior.
- Si el queso o la marca se encuentran presentes en supermercados, resta valor a la marca, asociándolo que es un queso masivo y poco artesanal, pero se evidencia la ventaja de una mejor accesibilidad.
- El queso de oveja y cabra es asociado con un sabor más fuerte, siendo una excelente opción para un maridaje con vino blanco o cerveza artesanal.
- Sobre el valor de marca, los asistentes creen que si el etiquetado cuenta con la palabra *premium* o artesanal cuenta con un valor superior.

Tabla N°10: Marcas destacadas de *Focus Group*.

Logotipo	Marca	Fundamentos
	La Cabresa.	Los asistentes destacaron y reconocieron estos dos logotipos de la marca La Cabresa, donde ellos mencionaron que una marca y logotipo que posea la palabra <i>premium</i> y/o artesanal posee un valor superior, además que el producto es asociado con estas características. Además, dos participantes consumían quesos de esta marca, pero solo conocían su logotipo y que era un queso <i>premium</i> .
	La Cabresa.	

Fuente: Elaboración propia.

(Información detallada y tabulación de Focus Group en anexo n°4)

4.2.9.- Oportunidades

1. **Comunicación:** Existen diversos usos que se le puede entregar al queso, siendo una posibilidad de demostrar y ampliar las oportunidades de consumo dentro de los hogares de los chilenos. Esto se evaluará con la implementación de un *blog* con recetas al alcance de la mayoría de las personas. Se incluirán recomendaciones de maridaje que resalten el sabor y textura del queso.
2. **Accesibilidad:** Los quesos de cabra y oveja cuentan con accesibilidad reducida o no están presentes en algunos supermercados o comercio en general, siendo una clara oportunidad el llegar directamente a los hogares a través del *eCommerce*.
3. **Origen:** Comunicar el origen chileno y de región.
4. **Empaque/gramaje:** Una forma de facilitar, mitigar el riesgo o potenciar la posibilidad de la primera compra es contar con opciones de bajo gramaje. Se debe incluir explícitamente la palabra “artesanal”.

4.3.- Entrevistas complementarias

Efectuamos seis entrevistas en profundidad a ocho personas y dos de ellas fueron realizadas en parejas. Las entrevistas se llevaron a cabo con un guion semiestructurado para recabar información adicional y brindar espacio para que se expliquen.

Los participantes de esta actividad tuvieron la siguiente distribución:

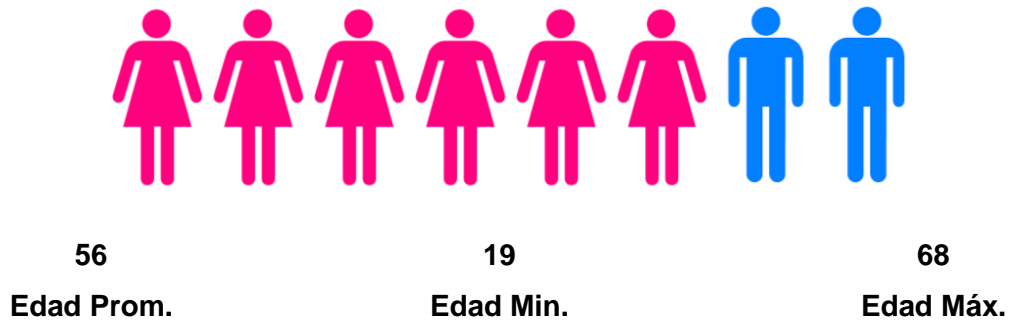


Tabla N°11: Resumen participantes entrevistas complementarias.

Región	Comuna	Femenino	Masculino
RM	Las Condes	1	1
	Ñuñoa	3	0
	Maipú	2	1
VII	Los Ángeles	0	1
Total		6	3

Fuente: Elaboración propia.

La información fue tabulada, analizada y *clusterizada*, rescatando los siguientes *insights*:

Tabla N°12: Principales hallazgos en entrevistas complementarias.

4.3.1.- Preferencia de consumo	El queso laminado es la principal preferencia de las personas por la facilidad de consumo y porque permite dimensionar las cantidades. Le siguen el queso mantecoso, el fresco, el <i>Camembert</i> , el ahumado de vaca maduro, el <i>Cheddar</i> , y otros estilos de quesos con sabor más fuerte.
4.3.2.- Ocasiones de consumo	Principalmente en <i>sándwich</i> , para tomar once y en hamburguesas. Ahora bien, los quesos frescos o quesos con sabores más fuertes se añaden cada vez más en ensaladas o en comidas. Siendo estos últimos utilizados en reuniones sociales, picoteo y como maridaje.
4.3.3.- Frecuencia de consumo	Quesos en general mencionan una frecuencia mínima de dos veces al mes y máxima de cuatro veces a la semana. El queso fresco usualmente lo consumen diariamente, quesos especiales con una menor frecuencia.
4.3.4.- Preferencia de procedencia	Dentro de las preferencias, se mantiene, al igual que en la investigación etnográfica y focus, las preferencias por los quesos del sur de Chile, pero se acerca la opción de quesos de origen francés y luego el español. Se mencionan también el norte y centro de Chile para quesos de cabra.
4.3.5.- Preferencia punto de venta	Para la búsqueda y compra de queso priorizan tiendas especializadas y <i>gourmet</i> , negocios de barrio y supermercados. Además, existen las opciones de encargarlo o cuando efectúan un viaje dentro de Chile.
4.3.6.- Queso de Cabra	Tiene un sabor ácido y fuerte, debe ser acompañado con algún agregado como tomate o ciboullete. Si el queso proviene de leche de cabra tiene un valor superior, pero en la etiqueta se debe mencionar que es artesanal. Se cree que no se comercializa en Santiago y los más jóvenes no lo conocen.
4.3.7.- Queso de Oveja	Posee un sabor más refinado y un precio mayor. No es conocido, es difícil encontrarlo y tiene un sabor más suave que el de cabra. Al igual que este, los jóvenes no lo conocen, ni lo han probado.
4.3.8.- Percepción de valor de marcas	Si está presente en los canales de distribución masivos (supermercados), se asocia a que es un queso industrializado. El <i>packaging</i> debe incluir animales y comunicar tradición en la elaboración del queso.
4.3.9.- Primera compra	La preferencia fue clara, al momento de realizar la primera compra de un tipo o marca de queso, se inclinan a un empaque de bajo gramaje para disminuir el riesgo.

Fuente: Elaboración propia.

4.3.10.- Oportunidades

1. **Producto:** Los quesos laminados de cabra y vaca son valorados por su facilidad de consumo al dimensionar la cantidad. Esto nos permitirá evaluar la posibilidad de incorporar e innovar con queso de oveja laminado.
2. **Origen:** Dado que se consultó de manera específica por el queso de oveja y cabra, el primero está fuertemente asociado a su calidad de origen europeo. En cambio, el segundo es de calidad si proviene de la zona central de Chile.
3. **Oveja y Cabra:** Fueron cuestionados por poseer un sabor fuerte, pero se abre la posibilidad de efectuar pruebas en la elaboración e incorporar leche de vaca para mitigar o rebajar la intensidad del sabor y aumentar el portafolio de quesos de Pura Leche.

(Información detallada de entrevistas complementarias disponibles en anexo N°5)

4.4.- Encuesta *online*

Finalmente, para validar estos descubrimientos, realizamos una **encuesta *online* semi-cerrada auto administrada**, con muestreo aleatorio simple y no probabilístico por conveniencia.

La encuesta fue desarrollada en Qualtrics.com y contó con 33 preguntas, donde algunas consideraron escalas de Likert. El alcance se consiguió utilizando la base de datos de la escuela de negocios de la Universidad de Chile y por *Word of mouth* directo. Para filtrar la encuesta preguntamos directamente si el encuestado consumía quesos y si conocía el origen de ordeña.

Está orientada a conocer las preferencias en cuanto al punto de venta, ocasión de consumo y percepción de valor de marcas, entre las que se incluyeron: Trujillo, Quesos Chiriuco, La Cabresa, Colun, Callaqui y P'etit Basque.

Recibimos 256 respuestas válidas, recopiladas entre el 2 de enero y el 9 de febrero del año 2021.

(Detalle del cuestionario utilizado en anexo n°6)

4.4.1.- Características de la Muestra

Los participantes de la encuesta fueron un 53,4% de mujeres y un 46,6% de hombres. Mientras que un 73,9% son residentes de la región metropolitana, seguidos de un 7,2% de Valparaíso, representando un 18,9% las demás regiones.

A nivel de edad, el grupo entre 30 y 39 años representa un 58%, mientras que el grupo 40 a 49 años, representa un 20,2%, mayores a 50 años fueron un 6,4% y finalmente los menores de 30 años un 15,4%.

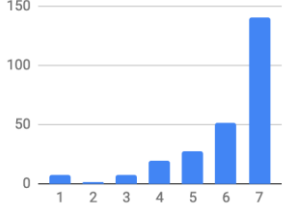
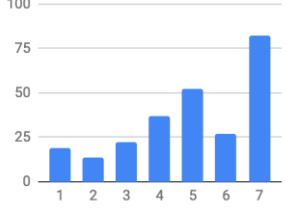
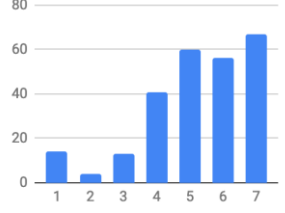
Mientras las rentas se concentran cerca de los entre los 2 y los 3,5 millones de pesos. Donde un 75% indica que posee estudios universitarios.

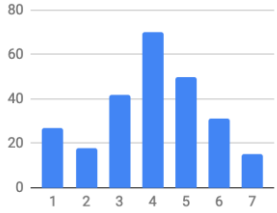
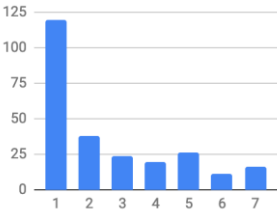
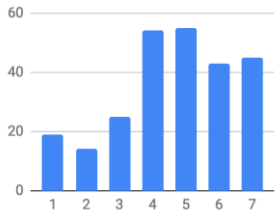
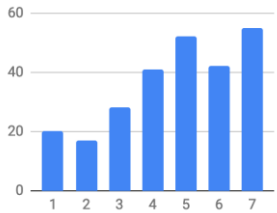


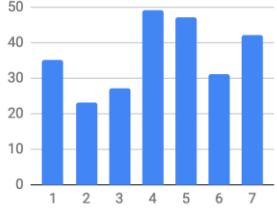
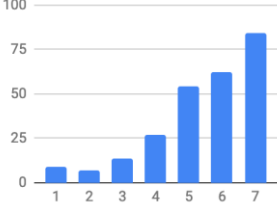
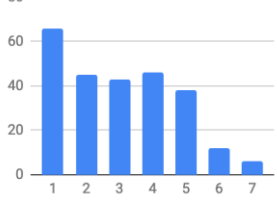
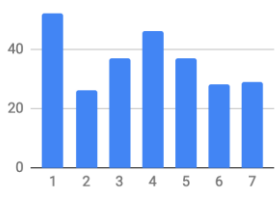
4.4.2.- Validación de *insights*

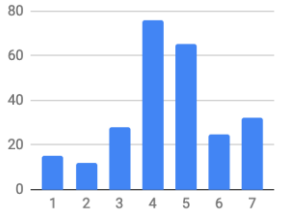
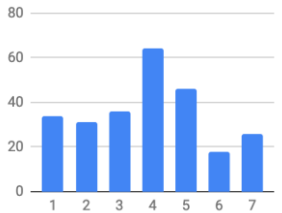
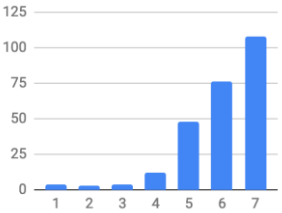
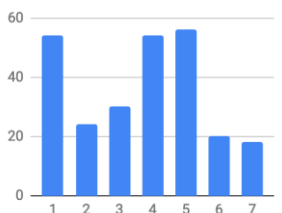
De esta lista de *insights* identificados, en donde se incorporó una escala de 1 a 7, siendo uno muy en desacuerdo a la afirmación y siete muy de acuerdo con la afirmación, arrojó los siguientes resultados:

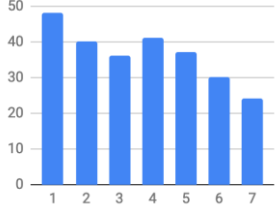
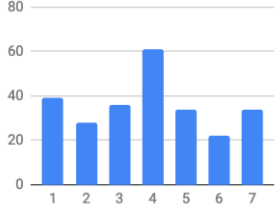
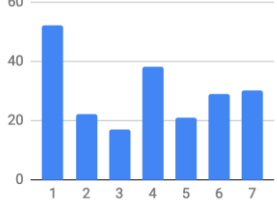
Tabla N°13: Encuesta: Resumen de resultados de encuesta.

Insight. Frase a validar	Validación	Comentario
<p>Siempre hay queso en mi hogar.</p>	 <p>Sólo un 3,77% rechaza completamente esta premisa.</p>	<p>Hace sentido con el nivel de penetración que presenta el queso en los hogares.</p>
<p>Me gusta experimentar con los quesos (distintos sabores y texturas).</p>	 <p>Un 62,23% está de acuerdo o muy de acuerdo con esta frase.</p>	<p>Las opiniones igualmente están bastante divididas, pero se inclinan por sobre el acuerdo. Esto nos deja entrever que la posibilidad de cajas o tablas con mix de quesos de diferentes orígenes, parecen ser una buena táctica.</p>
<p>Prefiero el queso que sea más artesanal.</p>	 <p>El 74,47% de los clientes dice estar de acuerdo o muy de acuerdo</p>	<p>Validamos que es uno de los atributos que podríamos trabajar a nivel de comunicación.</p>

<p>Prefiero probar un queso caro, porque me da más confianza.</p>	 <p>Mientras que el 64,63% de los usuarios no está de acuerdo, ni en contra de esta frase.</p>	<p>No podemos considerar el precio como un atributo asociado a la “calidad” del queso.</p>
<p>El queso después de consumirlo me provoca malestar en el estómago.</p>	 <p>Cerca de un 76% de los encuestados no está muy de acuerdo con esta afirmación.</p>	<p>Los malestares asociados al queso siguen siendo parte de una minoría, ahora bien, ese 24% restante no es menor.</p>
<p>Prefiero una marca reconocida de queso.</p>	 <p>Un 57% demuestra estar de acuerdo o muy de acuerdo con la afirmación y un 23,9% la rechaza.</p>	<p>Si bien, la tendencia no es tan fuerte, parece importante construir una marca potente y presente en la mente de los consumidores.</p>
<p>El empaque es muy importante al comprar.</p>	 <p>Un 56,91% de los encuestados declara estar de acuerdo o muy de acuerdo con la premisa, mientras que para el 26,6% no parece ser relevante.</p>	<p>El packaging parece ser otro de los puntos que se deben cuidar en demasía. Contar con una presentación acorde con el <i>value proposition</i>, podría influir en la decisión de compra.</p>

<p>Creo que el queso es un buen regalo.</p>	 <p>Un 45,74% de los encuestados declararon estar a favor de esta afirmación, mientras un 34,04% se declara en contra.</p>	<p>Vemos una oportunidad al presentar el pack de quesos como una alternativa para regalar o compartir, considerando fechas importantes (Aniversarios, cumpleaños, etc.)</p>
<p>Considero que un buen queso es un producto <i>premium</i>.</p>	 <p>78,19% declara estar de acuerdo con esta frase.</p>	<p>El queso aplica como un producto que puede considerarse <i>premium</i>, por lo tanto, es posible explotar y resaltar este atributo.</p>
<p>Trato de comprar siempre el queso más económico.</p>	 <p>Un 77,13% no está de acuerdo con esta afirmación.</p>	<p>Alineado al hecho de que el precio no está asociado a calidad, las personas parecen tampoco moverse por precio al momento de realizar la compra.</p>
<p>El queso me hace engordar.</p>	 <p>Un 57,45% no está de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 42,02% está de acuerdo.</p>	<p>Si bien, no hay una tendencia clara, nos plantea la posibilidad de asociar el producto al concepto "<i>wellness</i>" y/o a comidas saludables.</p>

<p>El queso es un producto muy sano y natural.</p>	 <p>Un 47,48% se declara a favor y un 21,43% en contra.</p>	<p>Al igual que la premisa anterior, donde no hay una tendencia clara, el factor predominante apunta a la asociación del queso con un producto sano y complementa, de cierto modo, la anterior.</p>
<p>El queso de vaca es tan sano como el de cabra u oveja.</p>	 <p>Un 39,4% de los encuestados rechazan la premisa y sólo un 36,2% la aprueba.</p>	<p>Al estar bastante dividido, nos refuerza la apuesta por presentar quesos de diferentes orígenes, que pueden ser enfocados como productos complementarios entre un producto conocido y otros enfocados en nuevos sabores y saludables.</p>
<p>El sabor del queso es lo más importante.</p>	 <p>El 89,9% de los encuestados están de acuerdo.</p>	<p>Se hace evidente que el sabor se debe destacar como primer y principal atributo. Se debe estudiar y efectuar pruebas de recetas y periodos de maduración de nuestro queso, con una posterior validación.</p>
<p>Prefiero los quesos que tienen algún agregado, como merkén, orégano, etc.</p>	 <p>Un 41% rechaza este enunciado y sólo un 37,8% lo aprueba.</p>	<p>Los ingredientes adicionales y/o complementarios debe ser algo que se debe evaluar e incorporar con cuidado, considerando el 21,3% de clientes que declaran estar muy en desacuerdo con la premisa.</p>

<p>Si mi marca de quesos favorita no está, prefiero buscar en otro lado.</p>	 <p>El 46,3% rechaza y un 38,3% aprueba.</p>	<p>La marca parece no ser un driver crítico decisión de compra, pero no deja de tener relevancia, ya que al menos un tercio de los consumidores son fieles a sus marcas de referencia, ya que son capaces de buscarla en otros establecimientos.</p>
<p>Me preocupa de comprar una marca que no daña el medio ambiente.</p>	 <p>Sólo un 36,2% declaran estar de acuerdo con esta frase, mientras que un 39,4% no se declara a favor.</p>	<p>Si bien, más de un tercio de los consumidores se declaran a favor del cuidado del medio ambiente, esto entrega posibilidad de incorporar características al packaging orientadas al cuidado del medio ambiente (Biodegradable, fácil reciclado, etc.). Además, de demostrar generando contenido asociado a que Pura Leche es una empresa responsable con el medio ambiente y sus animales.</p>
<p>Me gusta probar quesos novedosos.</p>	 <p>34,6% rechaza la premisa, mientras un 35,64% la aprueba</p>	<p>De quienes buscan algo novedoso, más del 45% comenta que lo novedoso para ellos guarda relación al sabor y sus complementos.</p>

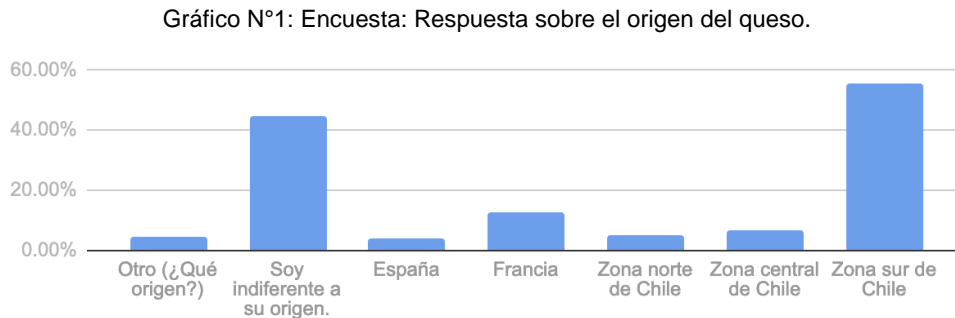
Fuente: Elaboración propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

4.4.3.- Preferencias

Buscamos validar las preferencias específicas asociadas a los distintos tipos de queso.

4.4.3.1.- ¿De qué origen prefieres el queso?

Al ser evaluados sobre sus preferencias asociadas al origen, pudiendo seleccionar múltiples opciones, vemos que un 55,64% de las preferencias son para la zona sur de Chile, siguiéndole la alternativa de indiferencia al origen y luego el queso francés.



Fuente: Elaboración propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

4.4.3.2.- ¿Para qué usas los distintos tipos de queso?

Con relación a los usos, se observan comportamientos bastante esperables y en línea con lo que se ha podido evidenciar. Mientras los quesos más conocidos son los preferidos para acompañar el pan, como lo es el *Gouda* y *Mantecoso*, nos encontramos con dos sorpresas: queso fresco con un 50% de preferencias y queso de cabra con un 25%.

Con relación al estilo de queso preferidos para un picoteo, encontramos el *Camembert*, *Brie*, *Gruyer*, *Roquefort* y de cabra, donde el de oveja también obtiene bastante aceptación.

Por el lado de los quesos preferidos para cocinar, las opciones predilectas son el *Parmesano* y el *Mozzarella*, a estos se suma también el *Cheddar* y sorprende el *Gouda*.

En cuanto a las preferencias para realizar un regalo, si bien, ninguno destaca particularmente, los preferidos son el queso *Roquefort*, el queso de oveja y el *Camembert*.

Finalmente, dentro de los quesos más desconocidos se encuentra en primer lugar el queso de oveja, que es un resultado esperable, seguido del queso *Brie*, *Camembert* y *Gruyer*.

Tabla N°14: Encuesta: Asociación por tipo de queso – ocasión de consumo (1 Parte).

Porcentaje por tipo de queso					
Tipo de queso	Para Cocinar	Para un picoteo	Para el pan	Para regalarlo	No lo conozco
Fresco.	15,5%	32,4%	49,7%	0,9%	1,5%
<i>Roquefort</i> (Queso Azul).	21,3%	51,0%	7,0%	11,7%	9,0%
Mantecoso.	28,0%	24,5%	44,8%	2,8%	0,0%
Queso de cabra.	17,4%	47,1%	24,5%	6,6%	4,4%
Queso de oveja.	9,8%	36,5%	10,9%	9,0%	33,8%
<i>Brie</i> .	6,3%	57,4%	8,9%	7,8%	19,6%
<i>Camembert</i> .	6,5%	60,1%	7,6%	9,4%	16,6%
<i>Gouda</i> .	33,7%	20,5%	42,9%	1,3%	1,6%
<i>Parmesano</i> .	72,7%	16,5%	8,3%	1,9%	0,6%
<i>Gruyer</i> .	20,5%	50,4%	8,6%	6,1%	14,4%
<i>Mozzarella</i> .	63,1%	18,8%	14,6%	1,5%	2,1%
<i>Cheddar</i> .	40,2%	20,1%	35,9%	1,2%	2,6%

Fuente: Elaboración propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

Tabla N°15: Encuesta: Asociación por tipo de queso – ocasión de consumo (2 Parte).

Porcentaje por tipo de uso					
Tipo de queso	Para Cocinar	Para un picoteo	Para el pan	Para Regalarlo	No lo conozco
Fresco.	4,60%	8,00%	18,00%	1,60%	1,70%
<i>Roquefort</i> (Queso Azul).	5,70%	11,30%	2,30%	19,20%	9,00%
Mantecoso.	10,70%	7,70%	20,70%	6,60%	0,00%
Queso de cabra.	5,60%	12,60%	9,60%	13,20%	5,30%
Queso de oveja.	2,30%	7,10%	3,10%	13,20%	29,90%
<i>Brie</i> .	1,50%	11,40%	2,60%	11,50%	17,60%
<i>Camembert</i> .	1,60%	12,30%	2,30%	14,30%	15,30%
<i>Gouda</i> .	11,40%	5,70%	17,60%	2,70%	2,00%
<i>Parmesano</i> .	20,40%	3,80%	2,80%	3,30%	0,70%
<i>Gruyer</i> .	5,10%	10,30%	2,60%	9,30%	13,30%
<i>Mozzarella</i> .	18,90%	4,60%	5,30%	2,70%	2,30%
<i>Cheddar</i> .	12,30%	5,10%	13,30%	2,20%	3,00%

Fuente: Elaboración propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

4.4.3.3.- ¿En qué lugar compras los distintos quesos?

Los quesos de vaca se compran mayoritariamente en supermercados y algunas veces en negocios de barrio. Sorprende igualmente el porcentaje de algunas compras en tiendas especializadas y ferias.

Tabla N°16: Encuesta: Preferencia de punto de venta (Queso de vaca).

Queso de vaca	Siempre	Casi siempre	Regularmente	Algunas veces	Nunca
Supermercados.	44,76%	33,06%	10,89%	9,27%	2,02%
Negocio del barrio.	8,23%	9,52%	16,45%	40,69%	25,11%
En ferias o en un minorista.	3,43%	3,43%	7,30%	29,18%	56,65%
Tiendas especializadas.	1,70%	7,66%	10,64%	34,04%	45,96%

Fuente: Elaboración propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

Con relación al queso de cabra, se ve también una preferencia por la compra en supermercados, mientras que, si bien, más de la mitad de las personas no compran queso de cabra en otros establecimientos, destacan las tiendas especializadas y en menor medida, las ferias o minoristas.

Tabla N°17: Encuesta: Preferencia de punto de venta (Queso de cabra).

Queso de cabra	Siempre	Casi siempre	Regularmente	Algunas veces	Nunca
Supermercados.	23,11%	18,87%	6,13%	24,06%	27,83%
Negocio del barrio.	4,93%	4,93%	5,42%	19,70%	65,02%
En ferias o en un minorista.	3,41%	5,37%	7,80%	23,41%	60,00%
Tiendas especializadas.	4,93%	6,40%	9,36%	24,14%	55,17%

Fuente: Elaboración propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

Finalmente, con relación al queso de oveja, este posee una baja penetración, como hemos revisado. Y las pocas preferencias se marcan también con relación a compras en supermercados y tiendas especializadas.

Tabla N°18: Encuesta: Preferencia de punto de venta (Queso de oveja).

Queso de oveja	Siempre	Casi siempre	Regularmente	Algunas veces	Nunca
Supermercados.	11,05%	7,73%	3,87%	12,15%	65,19%
Negocio del barrio.	0,58%	1,73%	4,05%	6,36%	87,28%
En ferias o en un minorista.	1,16%	1,74%	2,33%	12,21%	82,56%
Tiendas especializadas.	2,35%	4,12%	5,29%	18,24%	70,00%

Fuente: Elaboración propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

4.4.3.4.- Facilidad de acceso a comprar quesos de distintos orígenes

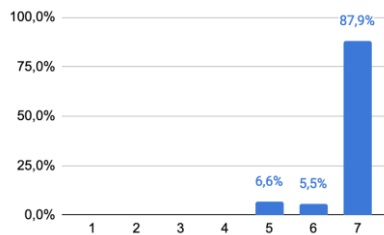
Consultamos por la facilidad de acceso a los quesos por distintos orígenes en escala de Likert. Donde mantenemos lo visto hasta ahora: el queso de vaca se presenta como muy accesible, el queso de cabra en término medio y el de oveja difícil de conseguir.

Gráfico N°2: Encuesta: Facilidad de acceso a queso de **vaca**.

Gráfico N°3: Encuesta: Facilidad de acceso a queso de **cabra**

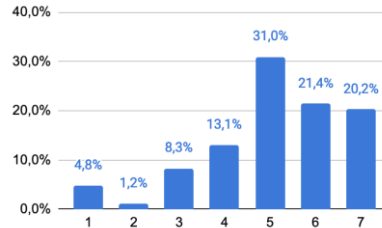
Gráfico N°4: Encuesta: Facilidad de acceso a queso de **oveja**.

Gráfico N°2: Encuesta: Facilidad de acceso a queso de **vaca**.



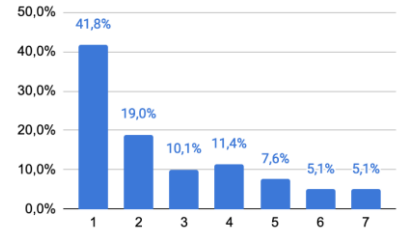
Fuente: Elaboración propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

Gráfico N°3: Encuesta: Facilidad de acceso a queso de **cabra**.



Fuente: Elaboración propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

Gráfico N°4: Encuesta: Facilidad de acceso a queso de **oveja**.

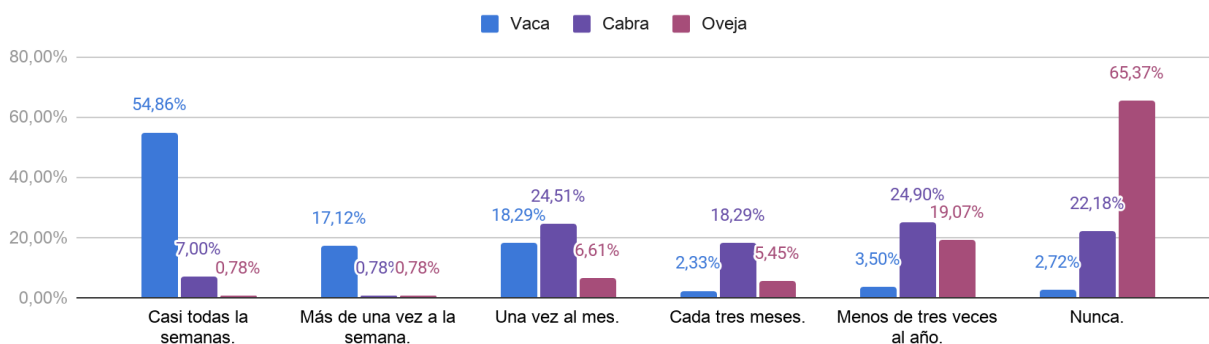


Fuente: Elaboración propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

4.4.3.5.- Frecuencias de compra

Al ser evaluados sobre su frecuencia de compra con relación a los distintos orígenes de queso, vemos que el de vaca está presente mayoritariamente casi todas las semanas, mientras que en el de cabra las preferencias se reparten principalmente entre menos de tres veces al año y una vez al mes. Con relación al consumo de queso de oveja, el 65% no lo compran, mientras que quienes lo hacen, es muy pocas veces al año.

Gráfico N°5: Encuesta: Frecuencia de consumo por origen animal de queso.



Fuente: Elaboración propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

4.4.3.6.- Ocasiones y frecuencias de uso

Con relación a las ocasiones y frecuencia de uso, siguiendo con lo que hemos revisado, el queso de vaca destaca tanto en las ocasiones, como en las frecuencias que estas representan. Mientras que destaca el hecho de ser sólo un porcentaje menor el que no utiliza nunca este tipo de queso, por el lado del queso de cabra, es aproximadamente la mitad de las personas las que declaran no utilizarlo con excepción de en fiestas y picoteo.

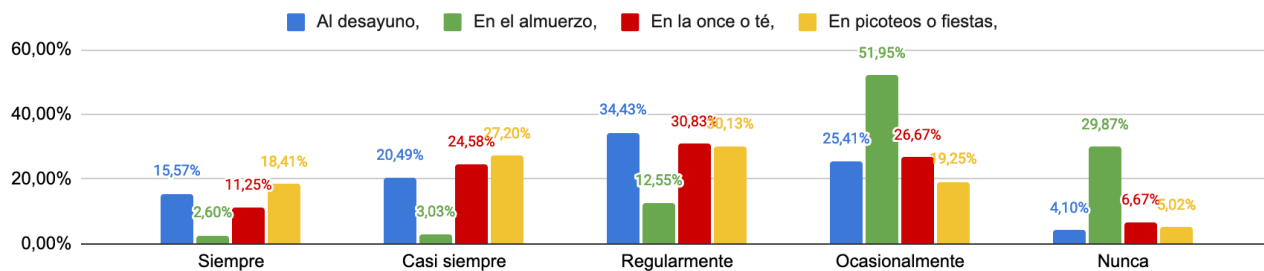
Muy por el contrario, el queso de oveja mayoritariamente no es utilizado, con excepción también del uso en picoteos o fiestas, con cerca de un 40% de uso.

Tabla N°19: Encuesta: Frecuencia de consumo por origen de queso.

Origen	Ocasión	Siempre	Casi siempre	Regularmente	Ocasionalmente	Nunca
Vaca	Al desayuno.	15,57%	20,49%	34,43%	25,41%	4,10%
Vaca	En el almuerzo.	2,60%	3,03%	12,55%	51,95%	29,87%
Vaca	En la once o té.	11,25%	24,58%	30,83%	26,67%	6,67%
Vaca	En picoteos o fiestas.	18,41%	27,20%	30,13%	19,25%	5,02%
Cabra	Al desayuno,	3,32%	4,74%	5,21%	32,23%	54,50%
Cabra	En el almuerzo,	0,49%	2,45%	5,39%	34,80%	56,86%
Cabra	En la once o té,	2,93%	5,37%	8,29%	40,49%	42,93%
Cabra	En picoteos o fiestas,	7,66%	14,35%	20,10%	33,01%	24,88%
Oveja	Al desayuno,	1,21%	0,61%	1,21%	10,30%	86,67%
Oveja	En el almuerzo,	0,63%	0,00%	0,63%	10,63%	88,13%
Oveja	En la once o té,	1,23%	0,62%	1,23%	12,96%	83,95%
Oveja	En picoteos o fiestas,	4,35%	4,97%	7,45%	22,98%	60,25%

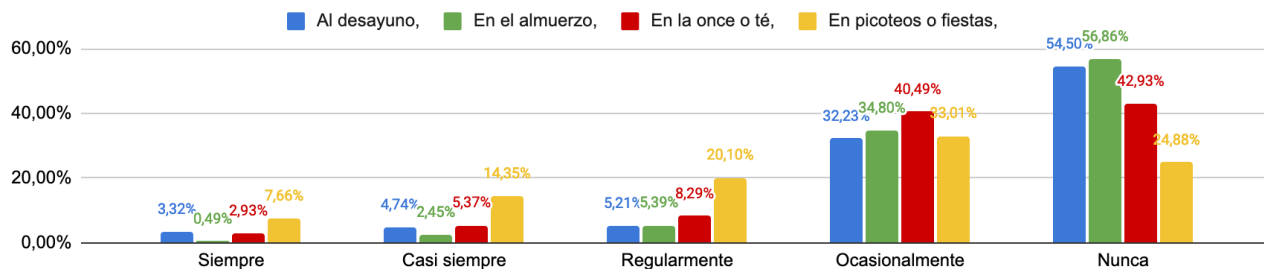
Fuente: Elaboración propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

Gráfico N°6: Encuesta: Frecuencia y ocasiones del consumo de queso de **vaca**.



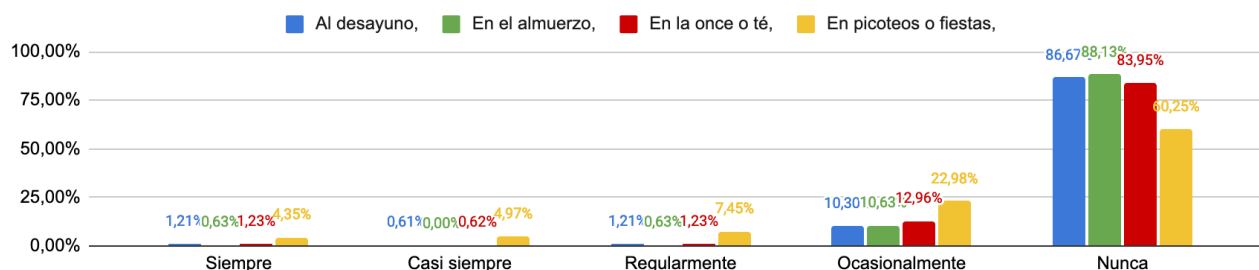
Fuente: Elaboración propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

Gráfico N°7: Encuesta: Frecuencia y ocasiones del consumo de queso de **cabra**.



Fuente: Elaboración propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

Gráfico N°8: Encuesta: Frecuencia y ocasiones del consumo de queso de **oveja**.



Fuente: Elaboración propia, encuesta realizada 2 Enero – 9 Febrero.

4.4.4.- Quesos *premium*

Buscamos averiguar qué es un queso *premium* para los consumidores, entendiendo las marcas que tienen en mente, la relación entre estas y su disposición a pagar.

4.4.4.1.- *Top of Mind*

Consultamos respecto a la recordación espontánea de marcas de queso *premium*, efectuando un listado con cinco espacios libres para indicarlas. Los resultados que se obtuvieron fueron los siguientes:

Tabla N°20: Encuesta: *Top of Mind*.

<i>Top of Mind</i> (Primera recordación)			<i>Top of Mind</i> (Tercera recordación)			<i>Top of Mind</i> (Quinta recordación)		
	Marca	%		Marca	%		Marca	%
1	Las parcelas de Valdivia	16,44%	1	Las parcelas de Valdivia	14,04%	1	Las parcelas de Valdivia	13,88%
2	Matthei	10,96%	2	Los Tilos	6,74%	2	Ile de France	6,22%
3	Quilque	9,59%	3	Ile de France	6,74%	3	Matthei	5,74%
4	Los Tilos	9,59%	4	Quilque	5,62%	4	Los Tilos	5,74%
5	Ile de France	6,85%	5	Matthei	5,06%	5	Quilque	5,26%

Fuente: Elaboración propia, encuesta realizada 2 enero al 9 febrero

Donde podemos ver que el ganador indiscutido es **Las Parcelas de Valdivia**, resultando ganador en todos los recuentos de recordación de marca.

Sorprende la marca Matthei, que pasa del segundo puesto en primera recordación, para quedar quinto en la tercera y recuperar posiciones en la quinta. Caso contrario a lo que pasa con Los Tilos, que en su comienzo se encuentra en el cuarto lugar, sube a la segunda posición y termina nuevamente cuarto.

Los casos de Quilque tienen un comportamiento normal, junto con Ile de France, mientras que el primero pierde posiciones a medida que avanzan las recordaciones, pasando de tercero, a cuarto y luego quinto; el segundo comienza quinto lugar, pasa a tercero y se posiciona como la segunda marca más recordada dentro del *top 5*.

4.4.4.2.- Atributos de las marcas

Realizamos un análisis factorial con seis marcas, a través de una escala de Likert (1 a 7). Consultando en qué grado representan los atributos de sabor, textura, presentación, conveniencia y origen. Si el encuestado no conocía la marca, debía dejar la respuesta en blanco.

Marcas a destacar por atributo:

1. **Sabor:** Callaqui, La Cabresa y P'etit Basque.
2. **Textura:** Callaqui, P'etit Basque y La Cabresa.
3. **Presentación:** Callaqui, P'etit Basque y La Cabresa.
4. **Conveniencia:** Colun, P'etit Basque y Chiriuco.
5. **Origen:** P'etit Baque, Callaqui y La Cabresa.

Tabla N°21: Encuesta: Percepción de atributos marcas participantes del mercado del queso.

Marca	Sabor	Textura	Presentación	Conveniencia	Origen	Total
Trujillo	5,51	5,31	5,31	4,55	5,19	5,18
Chiriuco	5,69	5,41	5,41	5,00	5,22	5,35
La Cabresa	5,77	5,65	5,58	4,71	5,31	5,40
Colun	5,14	5,00	4,69	5,98	5,24	5,21
Callaqui	5,84	5,95	5,72	4,94	5,42	5,57
P'etit Basque	5,71	5,71	5,65	5,29	5,53	5,58

Fuente: Elaboración Propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

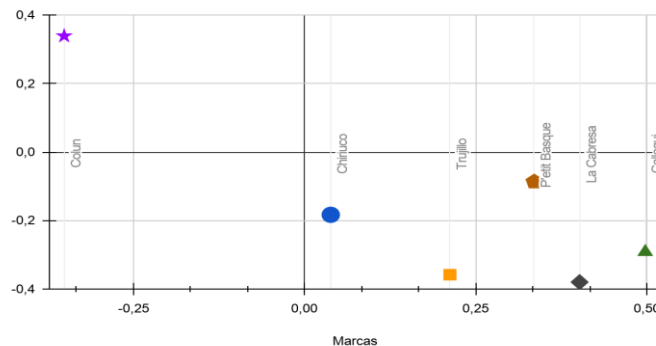
4.4.4.3.- Mapa de posicionamiento: Análisis Factorial

En función de la consulta anterior, llevamos estos datos a un mapa de posicionamiento con un análisis factorial, entregándonos dos dimensiones que caracterizan la relación entre estos: **conveniencia el eje Y y sabor el eje X.**

Donde destacamos claramente a Colun, como nuestra marca “infiltrada” y que nos permitiría tener un punto de referencia claro para evaluar a las demás. Esta presenta las condiciones más fuertes a nivel de conveniencia y más bajas a nivel de sabor.

El resto de las marcas se ubica a una distancia importante de esta, pero que nos permite entender la relación que existe entre ellas y que la diferencia percibida entre precio y sabor es considerable. Dentro de estas destacan, Chiriuco como la más conveniente de las marcas *premium* y en la otra vereda se encuentra Callaqui, la que no alcanza a ser percibida como la de mejor sabor, sino que este puesto lo ocupa La Cabresa.

Gráfico N°9: Encuesta: Mapa de posicionamiento de competidores (SPSS).



Fuente: Elaboración Propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

Tabla N°22: Encuesta: KMO y Bartlett (SPSS).

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,778
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	436,105
	gl	10
	Sig.	,000

Fuente: Elaboración Propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

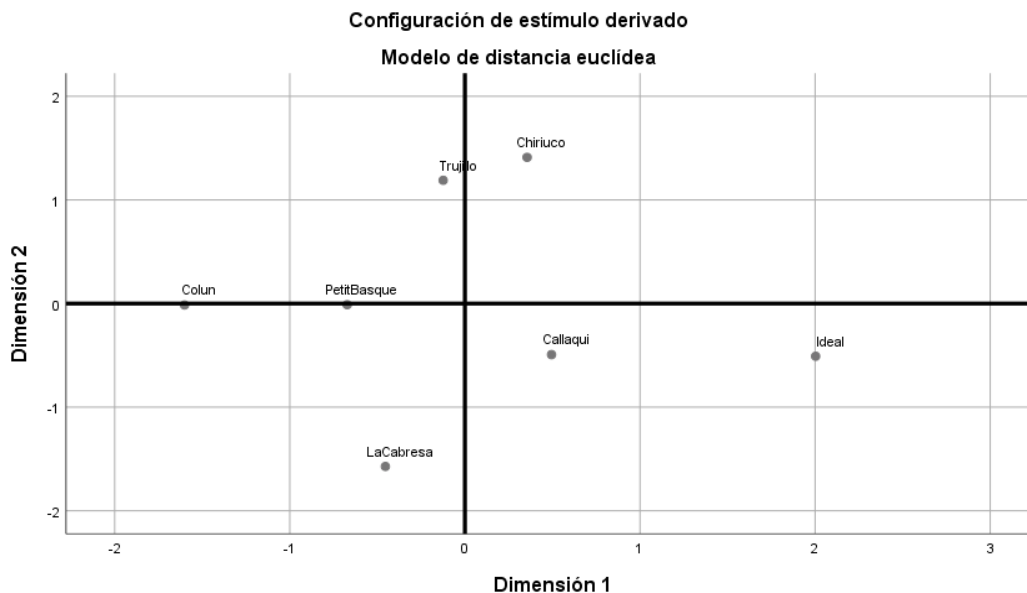
4.4.4.4.- Mapa de posicionamiento: Análisis Multidimensional

Consultamos también por las similitudes percibidas entre las distintas marcas, agregando a Colun nuevamente para poder hacer un análisis de dónde queda el ideal y las demás marcas con respecto a esta.

Este análisis presenta ciertas similitudes con el anterior, presentando a Colun muy separado de Callaqui, quien destaca en esta oportunidad por ser la más cercana al ideal.

Asumiendo el eje X (dimensión 1) como natural-artesanal y el eje Y (dimensión 2) como conveniencia entre precio y valor percibido, Colun se presenta como el queso más industrializado y neutro entre la relación costo/beneficio. En cuanto al ideal, se plantea como un queso natural, que ofrezca un beneficio mayor a que lo que cuesta, donde destaca La Cabresa, que se plantea como un queso más barato con relación a lo que debería costar.

Gráfico N°10: Encuesta: Modelo de distancia de euclídea y Stress (SPSS).



Fuente: Elaboración Propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

Dimensión 1: Natural-artesanal - Dimensión 2: Relación Precio/Valor percibido

Stress = ,21078 | RSQ = ,63360

Tabla N°23: Encuesta: Comparación de competidores con marca ideal de queso (SPSS).

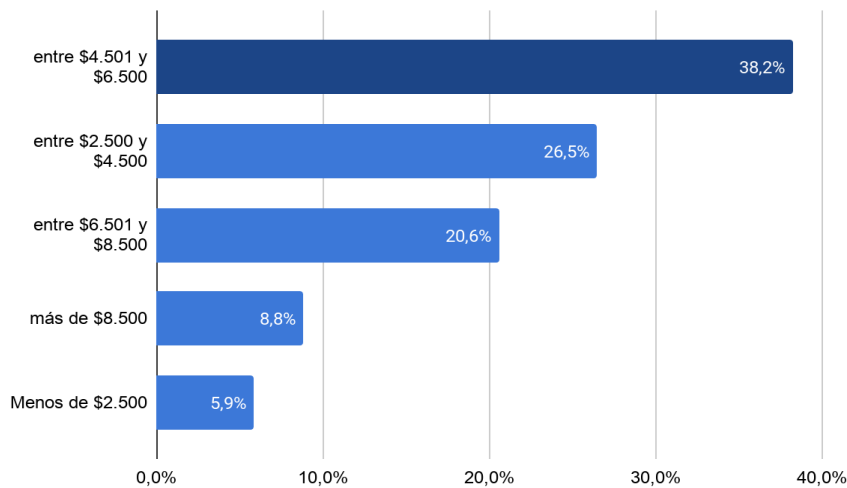
	Ideal	Trujillo	Chiriuco	La Cabresa	Colun	P'etit Basque	Callaqui
Ideal	0	3,04	2,81	2,93	3,38	2,82	2,56
Trujillo	3,04	0	2,59	2,81	2,86	2,66	2,61
Chiriuco	2,81	2,59	0	3,15	2,59	2,81	2,7
La Cabresa	2,93	2,81	3,15	0	2,55	2,87	2,58
Colun	3,38	2,86	2,59	2,55	0	2,39	2,67
P'etit Basque	2,82	2,66	2,81	2,87	2,39	0	2,61
Callaqui	2,56	2,61	2,7	2,58	2,67	2,61	0

Fuente: Elaboración Propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

4.4.3.5.- Disposición a pagar

Finalmente, con relación a la disposición a pagar por 250 gramos de un queso *premium*, un 38% de quienes respondieron a esta pregunta se inclinan por un valor medio entre \$4.501 y \$6.500 pesos chilenos. Quedando en un segundo y tercer lugar los precios circundantes entre \$2.500 y \$8.500 pesos. Finalmente se ubican los valores extremos: más de \$8.500 pesos y menos de \$2.500.

Gráfico N°11: Encuesta: Disposición a pagar por 250 gr. De queso *premium*.



Elaboración Propia, encuesta realizada 2 enero – 9 febrero.

5.- Análisis FODA

Luego de analizar la industria y a Pura Leche con distintos tipos de información (secundarias y terciarias utilizadas para la primera parte de este informe, sumadas a las primarias recién presentadas) podemos desarrollar el análisis de la situación de la empresa, en base a sus características internas o endógenas (fortalezas y debilidades) y de su situación externa o exógenas (oportunidades y amenazas).

5.1.- Fortalezas

- Contar con las tres principales especies lecheras para la elaboración de queso brinda flexibilidad en la oferta, pudiendo migrar de categoría o efectuar innovaciones dentro de ellas. Además, se podrá enfocar en la producción de quesos para personas que padecen APLV (Cabra y Oveja).
- La leche es de producción propia, reduciendo riesgos de variaciones en costos y/o exigencias por parte de los productores.
- De elaboración chilena. Esto se vuelve una fortaleza en vista de la tendencia nacionalista hacia las preferencias de consumo de los lácteos. Ej.: Colun vs. Soprole.
- Contamos con un *fromelier* (experto en quesos) que agregará valor en la generación de contenidos, asesorías en maridajes y ocasiones de consumo, junto con la comprobación de la calidad de los quesos, velando por su sabor y textura.
- La cualidad de “artesanal” es muy difícil de replicar por las grandes empresas, siendo un atributo valorado por los clientes y consumidores.
- La baja cantidad de trabajadores permite una comunicación efectiva y eficiente junto a una fácil adaptación ante eventuales cambios productivos.

5.2.- Oportunidades

- Chile ha mostrado un considerable aumento en el consumo per cápita de queso en los últimos años.
- El queso de oveja cuenta con un bajo grado de conocimiento por parte de las personas, hasta cuestionando la comercialización dentro del país. Ofreciendo la posibilidad de ser pioneros en el posicionamiento de esta categoría.

- Los quesos de cabra y oveja son buscados para consumirse sin malestares por individuos que padecen alergia a la proteína de leche de vaca.
- En Chile cada vez es más valorado alimentarse de manera sana y saludable, por lo tanto, contar con queso de cabra y oveja se vuelve una oportunidad ya que poseen beneficios como una mayor concentración omega tres y grasas de fácil digestión.
- El aumento en la utilización de redes sociales brinda la oportunidad de generación de contenido asociado a los beneficios, ocasiones de consumo e información sobre quesos no tan conocidos, como el queso de oveja y de cabra.
- La tendencia a eliminar el plástico en el comercio es valorada por los chilenos. Oportunidad de innovar con un empaque biodegradable o de fácil reciclado.
- Se valoran los productos lácteos producidos en Chile.
- Se valora la construcción artesanal, asociándose *a priori* con un valor y sabor superior.
- Se valoran los productos *gourmet* con insumos naturales.

5.3.- Debilidades

- Contar con una producción de queso limitada. Limitados igualmente por el acceso a leche de cabra y oveja de terceros.
- No comercializar algún producto para el usuario final, desconociendo la relación empírica con el cliente y consumidor.
- Empresa con sólo 5 años dentro del mercado lácteo (y B2B).
- Cuenta con personal indispensable o de muy difícil sustitución.
- El estilo de alimentación y de almacenaje de animales llamado “*Feedlot*” presenta una ventaja asociada a los costos de alimentación, pero los animales se encuentran en corrales no teniendo una libre movilidad dentro del terreno.
- No contar con una sala de maduración, siendo este un punto clave en la elaboración del queso en cuanto sabor, textura y calidad.

- Los tiempos de maduración del queso ronda entre los 2 y 6 meses, hoy en día la leche de cabra y vaca son totalmente comercializadas, por lo que se tendrá leche inmovilizada dentro de la sala de maduración (Costo oportunidad).
- Al ser procesos de elaboración artesanales poseen una mayor dificultad a la hora de requerir un aumento en la capacidad productiva y/o automatizarla, a su vez, no podemos obtener beneficios de economía de escala debido a la acotada producción de leche y de queso.
- Producto de difícil entrada y distribución por canales masivos.

5.4.- Amenazas

- La baja arancelaria traerá una mayor oferta de quesos importados por parte de la Unión Europea, siendo ellos especialistas en quesos de oveja y cabra, por lo que dentro de la subcategoría de quesos aumentaría la competencia.
- La oferta que existe en el mercado nacional, si bien cuenta en general con poca variedad, dentro de las minorías ya están presentes diversas marcas, estilos y orígenes de queso.
- Posible aumento en las regulaciones sobre la población animal dentro de la industria.
- Cambios relevantes en las distintas variedades y características demandadas. Esto puede verse como una amenaza para una empresa con poca experiencia en su elaboración, que deberá contar con una alta capacidad de adaptación.
- Dado el cambio climático, se presenta una amenaza de una migración o una baja de las precipitaciones en la zona central del país, lo puede producir una oferta limitada o alza en los precios del follaje para los animales. Existen sustitutos para la alimentación, pero los animales no lo pueden consumir de manera exclusiva.

6.- FODA Cuantitativo

Al haber recabado la información exógena y endógena que afectan actualmente a Pura Leche y considerando la futura oferta de queso, se llevó a cabo una reunión de forma individual con Héctor Lizana (N3) y Pedro Blanco (N2) socios mayoritarios de la empresa, además se incorporó a esta actividad Mario Lorca (N1), jefe de piso de la lechería. Con su retroalimentación y posterior ponderación en una escala Likert (1-7) se analizaron las cinco fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que obtuvieron un mayor puntaje ponderado. Los factores agregados por los asistentes fueron los siguientes:

6.1.- Fortalezas

- Calidad y costo alimentario: Mencionaron que, dada su ubicación geográfica cercana a plantas de procesamiento de alimentos, frutas y verduras, tienen acceso a alimentos “descartados” por estas plantas, lo que aporta nutrientes adicionales, generando una mejor calidad de leche, por lo tanto, un mejor queso.
- Ubicación cercana a la Región Metropolitana: Valoran la actual cercanía de la planta con respecto a la Región Metropolitana, argumentando que será más fácil la futura comercialización de quesos. Se vincula también al bienestar de los animales, dado que al situarse en esta zona geográfica no se encuentran expuestos a temperaturas extremas, como en la zona norte y sur del país.

6.2.- Debilidades

- Queso de la zona central: Presuponen que un queso de la zona central del país podría ser visto como una debilidad, ya que los de la zona norte y, principalmente, sur tendrían mejor valoración por parte de los clientes. Además, el espacio disponible posee bajas posibilidades de expansión y se deben utilizar técnicas de alimentación eficientes en el uso del terreno.

6.3.- Amenazas

- Fluctuaciones en los costos alimentarios: Si bien se mencionó que se posee una ventaja en costos al alimentar el plantel con descartes de alimentos, no pueden ser alimentados de manera exclusiva por ellos, debiendo incluir la alfalfa y el trigo como fuentes primarias de alimentación. Esto puede afectar directamente los costos de la leche.

- Aumento de la población en las cercanías de Pura Leche: Si bien en la actualidad la lechería se encuentra en una zona de baja urbanización, mencionan podrían tener en el futuro casas cercanas a la planta y consiguientes reclamos e infracciones por ruidos molestos y olores emanados por los animales.

6.4.- Matriz de hallazgos

Al finalizar la fase exploratoria, se complementó la matriz de FODA Cuantitativo (Cancino del Castillo, 2012) con los hallazgos de la investigación. Se expuso a los entrevistados la totalidad de situaciones, para que ponderaran cada una de ellas. La matriz se construyó con los cinco atributos que obtuvieron un mayor puntaje.

Tabla N°24: Matriz FODA cuantitativo - Ámbito interno (Fortalezas - Debilidades).

Fortalezas		N1	N2	N3	Prom.	Debilidades		N1	N2	N3	Prom.
F1	Leche de elaboración propia.	7	7	7	7,00	D1	No haber comercializado productos a usuarios finales.	7	7	6	6,67
F2	Calidad y costo alimentario.	6	7	7	6,67	D2	No poseer infraestructura para la elaboración del queso.	7	5	6	6,00
F3	Situarse cerca de la Región Metropolitana.	7	6	5	6,00	D3	Costo oportunidad en la elaboración del queso.	7	6	5	6,00
F4	Queso artesanal.	6	6	6	6,00	D4	Empresa nueva en la categoría de quesos.	3	7	4	4,67
F5	Razas lecheras por excelencia.	7	6	5	6,00	D5	Producción de queso limitada, baja posibilidades de expansión.	3	7	3	4,33

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°25: Matriz de FODA cuantitativo - Ámbito externo (Oportunidades - Amenazas).

Oportunidades		N1	N2	N3	Prom.	Amenazas		N1	N2	N3	Prom.
O1	Aumento del consumo del queso en la población.	6	7	6	6,33	A1	Baja arancelaria a la UE.	6	6	7	6,33
O2	Tendencia a la alimentación saludable.	7	6	5	6,00	A2	Disminución en las precipitaciones en la zona central del país.	7	6	5	6,00
O3	Eliminación del Plástico en el comercio nacional.	7	6	5	6,00	A3	Fluctuaciones en los costos alimentarios.	5	7	6	6,00
O4	Valoración de productos <i>gourmet</i> .	7	6	4	5,67	A4	Posibles problemas de convivencia por aumento de la población en las cercanías.	7	6	3	5,33
O5	Cabras y ovejas se utilizan para APLV.	6	6	5	5,67	A5	Futuras regulaciones en la emanación de gases invernaderos.	7	5	2	4,67

Fuente: Elaboración propia.

Se realizó una subdivisión por cuadrantes:

1. **Fortalezas - Oportunidades:** De qué manera la fortaleza nos permite obtener beneficios de las oportunidades.
2. **Fortalezas - Amenazas:** Si nuestra fortaleza nos permite enfrentar y mitigar la amenaza.
3. **Debilidades - Oportunidades:** Si la debilidad presente no nos permite explotar a cabalidad la oportunidad.
4. **Debilidades - Amenazas:** Si la debilidad permite activar la amenaza.

5.6.5.- Matriz de cruces FODA Cuantitativo

Tabla N°26: Matriz de FODA cuantitativo.

Matriz foda cuantitativo												
	O1	O2	O3	O4	O5	Prom.	A1	A2	A3	A4	A5	Prom.
F1	6,7	5,3	2,3	6,7	6,7	5,5	6,0	3,0	4,0	2,0	2,0	3,4
F2	5,3	4,7	1,3	5,3	5,3	4,4	3,7	2,0	2,3	3,7	3,0	2,9
F3	6,0	5,3	3,7	5,3	4,7	5,0	3,0	2,7	3,7	1,7	3,0	2,8
F4	4,7	5,0	2,3	6,3	6,0	4,9	5,7	3,3	3,3	3,7	3,0	3,8
F5	5,7	5,3	1,7	6,7	6,7	5,2	6,3	5,0	3,3	4,3	3,0	4,4
Promedio	5,7	5,1	2,3	6,1	5,9		4,9	3,2	3,3	3,1	2,8	
D1	2,7	1,7	2,0	1,7	2,3	2,1	1,0	1,0	3,0	1,0	1,0	1,4
D2	4,3	2,7	2,3	3,7	2,3	3,1	1,0	1,0	2,0	4,0	1,0	1,8
D3	1,7	2,3	3,0	3,0	3,7	2,7	4,0	1,0	2,0	1,0	2,0	2,0
D4	1,0	1,7	2,0	2,3	2,7	1,9	6,0	2,0	4,0	1,0	2,0	3,0
D5	5,0	2,7	2,3	1,3	2,0	2,7	4,0	1,0	6,0	2,0	1,0	2,8
Promedio	2,9	2,2	2,3	2,4	2,6	Prom.	3,2	1,2	3,4	1,8	1,4	Prom.

Fuente: Elaboración propia.

Fortalezas que llevan a aprovechar oportunidades: Contar con producción propia de leche y de los tres principales animales, nos permitirá generar nuevos productos para satisfacer la demanda al alza del queso. Mientras que la oferta de quesos *premium*, *gourmet* y de productos aptos para personas que padecen APLV, nos brindan la posibilidad de generar un posicionamiento pionero.

Fortalezas que permiten mitigar las amenazas: Al contar con la amenaza de la baja de aranceles sobre las importaciones de la Unión Europea y considerando que los altos estándares de productividad en UE, podremos competir a través de destacar las fortalezas

asociadas a la elaboración artesanal (y chilena), esto se relacionado igualmente con una producción limitada, lo que entrega y comunica un valor superior al consumidor.

Debilidades que nos impiden explotar las oportunidades: La inexperiencia en la categoría quesos se plantea como el principal punto a controlar si se quiere sacar provecho de las oportunidades, aprovechando la demanda al alza en términos generales de la categoría, la tendencia a la vida saludable, las preferencias gourmet, pero sobre todo en cuanto al posicionamiento en relación en productos sin APLV, donde hay poco margen de error para lograr el ansiado *ToM*.

Debilidades que permiten activar la amenaza: La disminución de las precipitaciones en el país conlleva a posibles fluctuaciones en los costos alimentarios de Pura Leche, por lo tanto, incidirá en los costos asociados a la producción de leche y del queso. En caso de que esta situación suceda, tendrá un impacto en el precio y margen final del producto, lo que conlleva a una menor inversión en infraestructura y en otras mejoras productivas. Ante un posible incremento en las regulaciones de gases invernadero, nos va a repercutir en el plantel actual de animales y en futuros planes de expansión, siendo que, al requerir una mayor cantidad productiva de queso, tendremos que adquirir la leche a proveedores externos, no garantizando su calidad y accediendo a costos superiores.

Podemos concluir que el proyecto cuenta con fortalezas y oportunidades que permiten mitigar sus debilidades y amenazas, donde se apuesta por la valoración de los productos artesanales (y chilenos) asociados a la tendencia de una alimentación sana, una orientación y valorización de productos *gourmet*, además de contar con una oferta valorable por personas que padezcan APLV.

6.- Conclusión FODA:

Tabla N°27: Análisis FODA y estrategias.

<p>FACTORES</p>	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Animales de las especies lecheras por excelencia • Cabras y ovejas permiten producir sin APLV. • Origen Chileno. • Artesanal. • <i>Gourmet</i>. • Empresa familiar. • Experto <i>fromelier</i> dentro de la empresa. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresa reciente en lácteos y nueva en quesos. • Producción de queso limitada, baja posibilidades de expansión. • Sin experiencia de venta a usuarios finales. • Empleados especializados. • Alimentación <i>Feedlot</i>. • Sin infraestructura para elaborar queso. • Costo oportunidad en la elaboración del queso. • Díficil acceso a beneficios de economía de escala.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento del consumo del queso en la población chilena. • El queso de oveja es desconocido por la mayoría de los chilenos. • Queso de cabra y oveja son buscados por alérgicos APLV. • Tendencia a la alimentación saludable. • Alza en la utilización de redes sociales y de eCommerce. • Eliminación del Plástico en el comercio nacional. • Valoración de productos <i>gourmet</i>. 	<p><u>Estrategia FO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicaremos nuestro origen chileno, de campo y natural. • Potenciaremos los quesos de cabra y oveja al ser más saludables. • Trabajaremos igualmente el queso de vaca, para aprovechar su familiaridad. • Generaremos comunicaciones digitales enfocadas en ser una empresa familiar. • Generación de contenido experto. 	<p><u>Estrategia DO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Al ser una empresa pequeña, podemos hablar coherentemente de empresa familiar y producto artesanal. • Aprovecharemos nuestro tamaño para ser eficientes en el mundo digital. • Si bien, somos una empresa nueva en el sector, utilizaremos eso para comunicar que nuestro queso es novedoso. • La producción limitada, puede asociarse a un producto <i>premium</i>. • (La ley de cooperativas podría compensar el no acceso a economía de escala).

<ul style="list-style-type: none"> • Valoración de productos chilenos. • Ley de Cooperativas. 		
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Baja arancelaria a la UE. • Amplia oferta en el mercado nacional, bajas posibilidades de diferenciación. • Futuras regulaciones en la emanación de gases invernadero. • El queso de oveja es desconocido por los chilenos. • Cambios en el consumo del queso. • Disminución en las precipitaciones de la zona central del país. 	<p><u>Estrategia FA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Potenciaremos nuestro origen chileno vs las importaciones de la UE. • Buscaremos diferenciarnos de la amplia oferta nacional e internacional, con el queso de oveja y distintas aplicaciones. • Apoyaremos el consumo del queso de oveja al mezclarlo y acompañarlo con los de cabra y vaca. 	<p><u>Estrategia DA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Afrontaremos la oferta amplia y nuestra producción limitada, apuntando al nicho <i>premium</i>.

7.- Bibliografía

- Agencia Cebra. (n.d.). *SEO y SEM: la combinación ideal para obtener conversiones*. Cebra. Extraído en Febrero 21, 2021, desde <https://cebra.cl/blog/seo-y-sem-conversiones>
- Anda. (2020, junio 1). *Nuestra leche de cada día*. Anda. Extraído en Noviembre 25, 2020 , desde <https://www.anda.cl/revista/>
- Arriagada, J. (2020, agosto 14). *Sin ingredientes artificiales: la tendencia de alimentos "Clean label" que gana adeptos en el mundo*. Extraído enero 14, 2021, desde <https://www.biobiochile.cl/noticias/vida-actual/estilo-vida/>
- ASEMAFOR. (2020, enero 02). *CAMBIO CLIMÁTICO EN CHILE*. extraído febrero 3, 2021, desde <https://www.asemafor.cl/cambio-climatico-en-chile/>
- Banco Central. (2020, diciembre 31). *Producto interno bruto*. Extraído enero 30, 2021, desde <https://si3.bcentral.cl/setgraficos/>
- Barrientos Dorner, M. (2021, febrero 19). *Por qué el IPSA luce rezagado del rally del cobre*. Extraído febrero 24, 2021, desde <https://www.elmercurio.com/Inversiones>
- Cancino del Castillo, C. (2012). *Matriz de análisis FODA cuantitativo*. Depto. control de gestión y sistemas de información facultad de economía y negocio Universidad de Chile, 9.
- Diario El Lechero. (2020, Julio 16). *Huella de carbono y emisiones de gases de efecto invernadero en la producción de leche se toman la agenda ganadera*. Extraído diciembre 20, 2020, desde <https://www.diariolechero.cl/noticia/investigacion-desarrollo>
- Directo al paladar. (2009, febrero 25). *Clasificación de los quesos según el tiempo de curación*. Directo al paladar. Extraído noviembre 25, 2020, desde <https://www.directoalpaladar.com/ingredientes-y-alimentos/clasificacion-de-los-quesos-segun-el-tiempo-de-curacion>
- Fedeleche. (2019, septiembre 27). *UE y Mercosur se otorgarán cupos en quesos y leche*. Fedeleche. Extraído noviembre 2, 2020, desde <https://www.fedeleche.cl/ww4/index.php/noticias/todas-las-noticias/>
- Fossa, L. (2020, abril 14). *Proyecto de ley busca que grandes cooperativas paguen impuestos como las empresas*. Colun en la mira. Extraído enero 12, 2021, desde <https://interferencia.cl/articulos/>

- GfK Adimark. (2019, febrero 24). *Chile Consume sano V3*. Extraído noviembre 21, 2021, desde <https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2405078/cms-pdfs/>
- Gibbons, K. (2013, enero 11). *Do, Know, Go: How to Create Content at Each Stage of the Buying Cycle*. Extraído enero 6, 2021, desde <https://www.searchenginewatch.com/2013/01/11/do-know-go-how-to-create-content-at-each-stage-of-the-buying-cycle/>
- Gobierno de Chile. (2020, noviembre 30). *Proceso constituyente*. GOB. Extraído noviembre 21, 2020, desde <https://www.gob.cl/procesoconstituyente/>
- Gomes Correa, F. N., Balestrino, M. E., & Alberto, N. (2021, marzo). *Tendencia de eCommerce. Cono sur y Colombia*. Mercado Libre. Extraído marzo 1, 2021, desde <https://mercadoads.com/assets/reports/TENDENCIAS>
- Google. (2015, junio). *4 new moments every marketer should know*. Extraído marzo 3, 2021, desde <https://www.thinkwithgoogle.com/marketing-strategies/app-and-mobile>
- Guerrero López, A. (2020, junio). *Boletín sector lácteo: estadísticas de comercio exterior*. Biblioteca digital. Extraído Marzo 26, 2021, desde <https://bibliotecadigital.odepa.gob.cl/bitstream/handle/>
- Guillermo, P. (2021, enero 21). *Precios futuros y fob golfo de trigo y maíz*. Extraído enero 21, 2021, desde <https://www.odepa.gob.cl/publicaciones/boletines/precios>
- Hubspot. (2018, Julio 12). *¿Qué es el inbound marketing?* Extraído marzo 3, 2021, desde <https://www.hubspot.es/inbound-marketing>
- INE. (2018, Julio 5). *Censo 2017*. Extraído enero 3, 2021, desde <http://resultados.censo2017.cl/>
- INE. (2020, diciembre 31). *Boletín estadístico mensual: Empleo Trimestral*. Extraído enero 14, 2021, desde <https://www.ine.cl/docs/default-source/>
- INE. (2021, marzo 31). *INE. INE*. Extraído 04, abril 2021, desde <https://www.ine.cl/>
- INE. (2021, enero 8). *Boletín estadístico precios al consumidor*. INE. Extraído enero 15, 2021, desde <https://www.ine.cl/docs/default-source/>
- IPSOS. (2019, noviembre). *CAMBIO CLIMÁTICO Y OPINIÓN PÚBLICA OBSERVATORIO INTERNACIONAL*. Extraído enero 12, 2021, desde <https://www.ipsos.com/>
- Kemp, S. (2020, febrero 17). *Digital 2020*. Extraído enero 2, 2021, desde <https://datareportal.com/reports/digital-2020-chile>

- Kotler, & Keller. (2016). *Dirección de marketing* (Decimoquinta ed.). Pearson Education. 978-607-32-3700-0
- Lissette, F. (2020, abril 17). *Proyecto de ley busca que grandes cooperativas paguen impuestos como las empresas*. Extraído enero 12, 2021, desde <https://interferencia.cl/articulos/proyecto-de-ley-busca-que-grandes-cooperativas-paguen-impuestos-como-las-empresas>
- López, I. (2021, marzo 26). *Boletín de la leche: avance mensual de recepción y elaboración de la industria láctea*. Extraído marzo 26, 2021, desde <https://www.odepa.gob.cl/publicaciones>
- Mercados y Tendencias. (2019, marzo 25). *Leche de Cabra: Ganando un Espacio en el Mercado Chileno*. Extraído Diciembre 15, 2020, desde <https://www.mercadosytendencias.cl/mercados-y-tendencias/actualidad/>
- Ministerio del Medio Ambiente. (2019, febrero 3). *LEY 21.100*. Extraído noviembre 20, 2020, desde <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1121380&buscar=21100>
- Ministerio de Salud. (2020, agosto 3). *ESTABLECE NORMAS SOBRE ELABORACIÓN, DENOMINACIÓN Y ETIQUETADO DE PRODUCTOS LÁCTEOS O DERIVADOS DE LA LECHE*. Extraído enero 17, 2021, desde <https://www.bcn.cl/leychile/>
- Mora, V. (2019, enero 17). *Beneficio alimentario para niños con alergia a la proteína de la vaca*. *Mega Noticias*. Extraído 24 diciembre 2020, desde <https://www.meganoticias.cl/nacional/>
- Odepa. (2020, junio 1). *Boletín Sector Lácteo: estadísticas de comercio exterior*. Extraído noviembre 24, 2020, desde <https://bibliotecadigital.odepa.gob.cl/>
- Pasquali, M. (2020, mayo 7). *Confinamiento por Covid-19*. Extraído diciembre 23, 2020, desde <https://es.statista.com/grafico/21636/>
- Richard, N. (2018, mayo). *industria del queso y sus aspectos culturales en Chile*. *RIVAR*, 5, 128-145.
<http://www.revistas.usach.cl/ojs/index.php/rivar/article/view/3259/26002610>
- Tapia Cruz, B. (2020, junio 1). *Situación de la industria láctea: producción, precios y comercio exterior*. Extraído noviembre 25, 2020, desde <https://bibliotecadigital.odepa.gob.cl/bitstream/handle/>
- Vázquez, D. (2020, junio 5). *Chile: Subtel prevé que tráfico de internet podría aumentar 60%*. Extraído diciembre 15, 2020, desde <https://www.america-retail.com/chile/>

- Velasco Cruz, J. (2019, diciembre). *La alimentación saludable impulsa la demanda*. Extraído febrero 5, 2021, desde <https://www.redagricola.com/cl/la-alimentacion-saludable-impulsa-la-demanda/>

8.- Anexos

8.1 Anexo N°1: Sustitutos del queso

8.1.1 Sustitutos de origen vegetal

8.1.1.1 Queso ahumado

La oferta de este estilo de queso se centra en quesos laminados y en tres marcas:

Tabla N°28: Anexo: Marcas de quesos ahumados vegetales.

Marca	Origen	Ingrediente principal	Punto de venta
Violife	Grecia	Aceite de coco	Supermercado y tiendas especializadas.
Quillayes	Chile	Aceite de coco	Supermercado y tiendas especializadas.
Pepilú	Chile	Castañas de cajú	Tiendas especializadas.

Fuente: Elaboración propia.

8.1.1.2 Queso azul

Sólo existe una marca oferente que es Pepilú, centrando su oferta en tiendas especializadas en productos veganos.

8.1.1.3 Cheddar

Su modalidad de venta es en trozo y laminado, y el mercado nacional son cuatro marcas:

Tabla N°29: Anexo: Marcas de quesos *Cheddar* vegetales.

Marca	Origen	Ingrediente principal	Punto de venta
<i>Violife</i>	Grecia	Aceite de coco	Supermercados y tiendas especializadas.
<i>Follow your heart</i>	Estados Unidos	Aceite orgánico de palma	Tiendas especializadas.
Quillayes	Chile	Aceite de coco	Supermercados y tiendas especializadas.
<i>Mama's</i>	Grecia	Aceite orgánico de palma	Tiendas especializadas.

Fuente: Elaboración propia.

8.1.1.4 Feta

Solo existe una marca presente en este estilo de queso, *Violife* y es comercializada en tiendas especializadas.

8.1.1.5 Fresco

Solo existe una marca llamada *Pepilú*, la cual es comercializada exclusivamente en tiendas especializadas.

8.1.1.6 Gouda

Esta es una de las subcategorías con mayor amplitud de quesos de origen no animal, ya que, se comercializa en trozo, laminado y *slides* (láminas más finas). Las marcas presentes son cinco:

Tabla N°30: Anexo: Marcas de quesos Gouda vegetales.

Marca	Origen	Ingrediente principal	Punto de venta
Violife	Grecia	Aceite de coco	Tiendas especializadas.
<i>Follow your heart</i>	Estados Unidos	Aceite de coco y almidón de papa.	Tiendas especializadas.
Quillayes	Chile	Aceite de coco	Supermercados y tiendas especializadas.
Meatless	Chile	Aceite de palma	Tiendas especializadas.
Santeciano	Grecia	Aceite de palma	Tiendas especializadas.

Fuente: Elaboración propia.

8.1.1.7 Madurado

Es en base de almendras, no es mencionado explícitamente su tiempo de estadía en las salas de maduración. Se comercializa bajo la marca Pepilú, de origen chileno y es comercializado en tiendas especializadas.

8.1.1.8 Mantecoso

Este estilo de queso sólo es comercializado por la marca Pepilú, que es una mezcla en base de almendras y leche de coco. Al igual que los estilos anteriores mencionados solo en tiendas especializadas.

8.1.1.9 Mozzarella:

La oferta y su amplitud de la categoría es similar a la de queso *gouda*, en esta subcategoría se encuentran presentes seis marcas, de las cuales, su oferta de productos es importada y de producción nacional.

Tabla N°31: Anexo: Marcas de quesos *Mozzarella* vegetales.

Marca	Origen	Ingrediente principal	Punto de venta
<i>Violife</i>	Grecia	Aceite de coco	Supermercado y tiendas especializadas.
<i>Follow your heart</i>	Estados Unidos	Aceite de coco y almidón de papa.	Tiendas especializadas.
Quillayes	Chile	Aceite de coco	Supermercados y tiendas especializadas.
<i>Mam's</i>	Grecia	Aceite de palma	Tiendas especializadas.
<i>Meatless</i>	Grecia	Aceite de palma	Tiendas especializadas.

Fuente: Elaboración propia.

8.1.1.10 Parmesano

Existe una sola marca que comercializa este estilo de queso, es Violife, su principal ingrediente es aceite de coco y es comercializado en tiendas especializadas.

8.1.1.11 Tofu

Es un queso cuya base es la proteína de soja, se comercializa a granel en tiendas especializadas y en supermercados, su marca es Alimentos Shen, que es de origen chileno y su ingrediente principal es poroto industrial.

8.1.2 Sustitutos de origen animal

Solo existe el queso de origen de leche de Búfala, solo se elabora el estilo *Mozzarella* y su oferta en el mercado nacional es:

Tabla N°32: Anexo: Marcas de quesos *Mozzarella* de Búfala.

Marca	Origen	Punto de venta
Granolo	Italia	Supermercados y tiendas especializadas.
Hacienda Bufalina	Chile	Tiendas especializadas.
Di Búfala	Colombia	Supermercados y tiendas especializadas.
Bufaly	Italia	Tiendas especializadas.

Fuente: Elaboración propia.

8.2 Anexo N° 2: Marcas participantes mercado por origen

8.2.1 Marcas de queso de vaca producidos en Chile

Tabla N°33: Anexo: Marcas de quesos de vaca con origen nacional.

Quesos de origen nacional					
N°	Marca	Ciudad de origen	N°	Marca	Ciudad de origen
1	Quillayes	Calera de Tango	22	Lácteos Chauquen	Panguipulli
2	Bernadette	Macul - Santiago	23	Lanahue	Los Ángeles
3	Pahuilmo	Melipilla	24	Las Águilas	Melipilla
4	El Roble	Bulnes	25	Las Parcelas de Valdivia	Valdivia
5	Futaleufú	Futaleufú	26	Longaví	Longaví
6	Los Tilos	Ñuble	27	Los Criadores	Chillán
7	San Benito	Chimbarongo	28	Los Maitenes	Marchigüe
8	Santa Rosa	Victoria	29	Los Radales	Frutillar
9	Affine	Maule	30	Matthei	BioBío
10	Arquenco	Valle del Itaima	31	Playa venado	Puerto varas
11	Calafquén	Panguipulli	32	Puerto Octay	Puerto Octay
12	Campo Bueno	No específica	33	Quesos del tambo	Villa rica
13	De la colonia	Frutillar	34	Quilque (Soprole)	No específica
14	Dos Castaños	Los Lagos	35	Río Bueno (Colun)	No específica
15	El Camino	Loncoche	36	San Ignacio	Bulnes
16	Epu Kupal Kimun	Villa rica	37	San Rafael (Lonco Leche)	No específica
17	Fundo Runca	Valdivia	38	Tinguiririca	Tinguiririca
18	Huentelauquén	Coquimbo	39	Villa Baviera	Parral
19	Huilco	Melipilla	40	Artequesos	Los Andes
20	Kumey	Purranque	41	Kastanon	Los Lagos
21	La Rotunda	Casa Blanca	42	Artisan	Valdivia

Fuente: Elaboración Propia. Estudio actualizado 15-02-2021

8.2.2 Marcas de quesos de vaca con origen extranjero

Tabla N°34: Anexo: Marcas de quesos de vaca con origen extranjero.

Quesos de origen extranjero					
N°	Marca	Origen del queso	N°	Marca	Origen del queso
1	Buba	Argentina	12	Ferrari	Italia
2	Ile de France	Francia	13	Granarolo	Italia
3	Adler	Argentina	14	Kerrygold	Irlanda
4	Albiero	Italia	15	La vaca que ríe	Francia
5	Balugani	Italia	16	Latteria Soresina	Italia
6	Basiron	Holanda	17	Los Alpes	Austria
7	Beemster	Holanda	18	Montana	Holanda
8	Bergader	Alemania	19	Old Amsterdam	Holanda
9	Cassini	Italia	20	Père André	Holanda
10	Coeur de Lion	Francia	21	President	Francia
11	Entremont	España	22	Veldhuyzen	Holanda

Fuente: Elaboración Propia. Estudio actualizado 15-02-2021

8.2.3 Marcas participantes en queso de cabra

Tabla N°35 Anexo Marca de queso con origen nacional.

Quesos de origen nacional		
N°	Marca	Ciudad de origen
1	Quillayes	Calera de Tango
2	Artisan	Valdivia
3	Bernadette	Macul - Santiago
4	El Tambo Alto	Coquimbo
5	Pahuilmo	Melipilla
6	Callaqui	BioBío
7	Dagoat	San Joaquín
8	El Roble	Bulnes
9	Futaleufú	Futaleufú
10	La Cabresa	Chillán
11	Las Majadas	Ovalle
12	Los Gonzáles	No especifica origen
13	Los Tilos	Ñuble
14	San Benito	Chimbarongo

Tabla N°36: Anexo: Marcas de queso de cabra con origen extranjero

Quesos de origen extranjero		
N°	Marca	Origen del queso
1	Trujillo	España
2	Buba	España - Chile
3	Hommage	Holanda
4	Chavroux	Francia
5	El Valle	España
6	García Baquero	España
7	Ile de France	Francia
8	Zigante	Croacia

Fuente: Elaboración Propia. Estudio actualizado 15-02-2021

15	Santa Cabra	Curacaví
16	Santa Rosa	Cerrillos - Santiago

8.2.4 Marcas participantes en queso de oveja

Tabla N°37: Anexo: Marca de queso de oveja con origen nacional.

Quesos de origen nacional		
N°	Marca	Ciudad de origen
1	Boladero	La Patagonia
2	Chiriuco	Puerto Octay
3	Quillayes	Calera de Tango

Tabla N°38: Anexo: Marcas de queso de oveja con origen extranjero.

Quesos de origen extranjero		
N°	Marca	Origen del queso
1	Trujillo	España
2	Maese Miguel	Francia
3	P'etit Basque	Francia
4	Buba	España - Francia
5	Pinna	Italia
6	Giovanni Ferrari	Italia
7	García Vaquero	España

Fuente: Elaboración Propia. Estudio actualizado 15-02-2021

8.3 Anexo N°3: Entrevistas en punto de venta

8.3.1 Buba Gourmet

Nombre y cargo: Javier Buzeta – Dueño de la empresa.

1. ¿Tu consumes queso de oveja? (Si responde que sí, preguntar con qué lo come u ocasión de consumo)
R: A diario, como aperitivo y picoteo.
2. Se llevan solo el queso de oveja o compran otro tipo de queso.
R: Compran surtidos de queso y en ocasiones incluyen queso de oveja.
3. ¿Cuándo un cliente consulta por un queso de oveja, y Uds. no poseen stock el cliente que hace?
R: Se tientan y se van con otra variedad, como por ejemplo cabra o vaca.
4. ¿Le preguntan con frecuencia por el queso de oveja?
R: Es uno de los productos que más vendo.
5. ¿Lo compran o cree que falta conocimiento?
R: Le falta conocimiento, se debería culturizar al cliente. La gracia sería hacerlo a personas de segmentos más bajos que se dé un gusto, porque ellos igual tienen acceso a darse ciertos gustos.
6. ¿Le comentan para que lo van a utilizar?
R: Regalo o para reuniones sociales.
7. ¿Cuáles crees que son tus clientes que compran queso de oveja? Si tuvieras que describir una persona, ¿Cómo sería? ¿Es hombre o mujer? ¿Es mayor o joven? ¿Lo conoce o lo pide a probar?
R: 28 a 48 años las mujeres de todo segmento económico. No piden probarlo, ya lo conocen, en su tiempo sin pandemia me conocían por las ferias *gourmet*.
8. ¿Según su opinión en que se centra el cliente en sabor, precio, empaque?
R: Es una mezcla de todo, pero lo que más buscan es la calidad de los quesos.

9. Comentarios adicionales.

R: La gente pregunta por el “queso sin gluten”.

8.3.2 BugarVilla

Nombre y cargo: Gustavo Soza – Ayudante de cafetería.

1. ¿Tu consumes queso de oveja? (Si responde que sí, preguntar con qué lo come u ocasión de consumo)
R: Personalmente no consumo queso de oveja, prefiero consumir queso de cabra y normalmente lo consumo en reuniones sociales.
2. Se llevan solo el queso de oveja o compran otro tipo de queso.
R: Normalmente lo lleva en conjunto a varios quesos, lo hacen para una tabla y lo acompañan con un jamón serrano.
3. ¿Cuándo un cliente consulta por un queso de oveja, y Uds. no poseen stock el cliente que hace?
R: Siempre tenemos ya sea de la marca Buba o Trujillo.
4. ¿Le preguntan con frecuencia por el queso de oveja?
R: Regularmente sí, pero se vende mucho más el queso de cabra.
5. ¿Lo compran o cree que falta conocimiento?
R: El que lo compra ya lo conoce, si no lo conoce compra vaca o cabra.
6. ¿Le comentan para que lo van a utilizar?
R: Para la noche para un picoteo o para una reunión con sus amigos.
7. ¿Quiénes crees que son quienes compran queso de oveja? (Si tuvieras que describir una persona, ¿cómo sería? ¿Es hombre o mujer? ¿Es viejo o joven? ¿Sabe o prueba?
R: Son usualmente hombres 35-50 años que conocen el producto, no disponemos con la opción de prueba en el local. Son muy pocas las mujeres que preguntan por este queso.
8. ¿Según su opinión en que se centra el cliente en sabor, precio, empaque?
R: La mayoría son pequeños (gramos.), lo compran por el sabor más que nada.
9. Comentarios adicionales.
R: Buba es la marca que se vende más, pero la verdad no se vende demasiado en general.

8.3.3 Almacén Fibra

Almacén especializado en productos para personas que padecen alguna alergia alimentaria.

Nombre y cargo: Magdalena Varela - Vendedora.

1. ¿Tu consumes queso de oveja? (Si responde que sí, preguntar con qué lo come u ocasión de consumo)
R: Sí. En reuniones sociales como un picoteo.

2. Se llevan solo el queso de oveja o compran otro tipo de queso.
R: No lo conocen, de hecho, yo y mis compañeros debemos ofrecerlo para que sea opción, la gente que pregunta o solicita de manera específica por este queso, es como de otro segmento.

3. ¿Cuándo un cliente consulta por un queso de oveja, y Uds. no poseen stock el cliente que hace?
R: Algunos esperan a que volvamos a tener stock, pero otros lo sustituyen para cumplir en su reunión social u ocasión especial.

4. ¿Le preguntan con frecuencia por el queso de oveja?
R: Con poca frecuencia o casi nunca, de hecho, lo debemos ofrecer y explicar para que se puede utilizar y los beneficios que tiene.

5. ¿Lo compran o cree que falta conocimiento?
R: Falta conocimiento, poca variedad de producto y no conocen para que pueden utilizarlo.

6. ¿Le comentan para que lo van a utilizar?
R: Lo compran no más no hablan mucho, tampoco nos comentan para que lo van a utilizar. Me mencionaron un par de personas que lo utilizaron para rallarlo encima de las pastas.

7. ¿Cuáles crees que son tus clientes que compran queso de oveja? (Si tuvieras que describir una persona, ¿Cómo sería? ¿Es hombre o mujer? ¿Es viejo o joven? ¿Lo conoce o lo pide a probar?

R: *Medio pituco*, ambos sexos, no tienen idea del origen si es español o chileno. Tiene entre 40 y 50 años. Algunos quieren probar diferentes variedades, también compran productos por alergia alimentaria.

8. ¿Según su opinión en que se centra el cliente en sabor, precio, empaque?

R: En su sabor, en cuanto al empaque lo critican por ser un envase plástico, creo que la mejor opción sería uno biodegradable.

9. Comentarios adicionales.

R: Valoran más el producto chileno que un extranjero o importado. La crítica principal es, como un producto natural incorpora un envase plástico, es como contradictorio. Y cuando lancen el producto sin problema lo vendemos en nuestro local.

8.3.4 FORK

Nombre y cargo: María Jesús Flores - Jefe de local.

1. ¿Tu consumes queso de oveja? (Si responde que sí, preguntar con qué lo come u ocasión de consumo)
R: Sí, lo consumo como un acompañamiento en una tabla de quesos, pero prefiero más el queso de cabra.
2. Se llevan solo el queso de oveja o compran otro tipo de queso.
R: Arman una tabla de queso dentro del local, el problema es que el queso de oveja tenemos poca variedad. Muy pocas o nunca lo compran por sí solo.
3. ¿Cuándo un cliente consulta por un queso de oveja, y Uds. no poseen stock el cliente que hace?
R: Buscan por el tipo de queso que sea de pasta dura, entonces si no hay, compran alguno “duro” por ejemplo “Grana Padano”
4. ¿Le preguntan con frecuencia por el queso de oveja?
R: No lo buscan de una manera específica. Si lo compran para probarlo, en ocasiones vuelven a re-comprarlo.
5. ¿Lo compran o cree que falta conocimiento?
R: Es más barato que otra variedad “*rallable*”, no es el fuerte en este punto de venta.
6. ¿Le comentan para que lo van a utilizar?
R: Lo buscan para acompañar ensalada o tablas.
7. ¿Cuáles crees que son tus clientes que compran queso de oveja? (Si tuvieras que describir una persona, ¿Cómo sería? ¿Es hombre o mujer? ¿Es viejo o joven? ¿Lo conoce o lo pide a probar?
R: No tan joven, su edad es por sobre 30 años, la distribución de género es más o menos igual, que tiene un poco más de conocimiento dentro de los quesos. Pero tenemos dos tipos o estilos de *Shopper*:
 - a) La persona que no conoce de queso y arma la tabla a la rápida.
 - b) Una persona que sabe un poco más y lo incluye en una tabla de queso.

8. ¿Según su opinión en que se centra el cliente en sabor, precio, empaque?

R: Principalmente precio y calidad, ya que los que poseemos hoy en el local su *packaging* es “feo” (*Boladero*).

9. Comentarios adicionales.

R: No tengo mucho que agregar la verdad, pero el queso de oveja no es una búsqueda muy masiva, es más bien una búsqueda para un grupo específico.

8.4 Anexo N°4: Focus Group

8.4.1 Asistentes Focus Group:

Tabla N°39: Anexo: Asistentes Focus Group.

Nº	Nombre	Sigla Participante	Edad	Profesión / Ocupación	Género	Lugar de residencia
1	Israel Araya	IAR	33	Contador	Hombre	Santiago Centro
2	Giovanna Valentino	GV	33	Nutricionista	Femenino	Las Condes
3	Carla Isla	CI	34	Veterinaria	Femenino	Concepción
4	Ignacio Acuña	IGA	32	Ingeniero Industrial	Hombre	Santiago
5	María Fernández	MF	38	Diseñadora en comunicación visual	Femenino	La Florida
6	Karin Navarro	KN	30	Ingeniero Comercial	Femenino	Maipú
7	Christopher Estay	CE	29	Ingeniero Comercial	Hombre	Peñalolén
8	Elizabeth Blanco	EB	32	Veterinaria e Ingeniería Comercial.	Femenino	Las Condes
9	Fernanda del Campo	FC	33	Diseñadora de vestuario	Femenino	Lo Barnechea

Fuente: Elaboración Propia.

8.4.2 Ocasión de consumo

IGA: Somos dos en mi hogar, consumimos cada dos a tres días a la semana, por lo general, queso chanco en “tiras” que tiene un precio de \$3.700. Últimamente, comenzamos a comprar queso Cheddar, ahora creo que este es el más conocido y popular. Queso Cheddar lo utilizamos para hamburguesas, el chanco para el desayuno. Mi polola consume queso fresco para agregarlo a las ensaladas.

CI: Somos dos personas y dos animales, consumimos queso dos veces a la semana, principalmente para cocinar, omelette, lasagna y pastel de papa. La verdad es que no consumo mucho pan. Utilizamos el queso *Gouda* hasta para preparar mini pizzetas, el *Camembert* lo compramos dos veces al mes, pero lo acompañamos con cerveza o una copita de vino.

MF: Nosotros acá consumimos mucho queso, tengo dos hijas que pasan una semana conmigo y una con el papá, pero a ellas les gusta mucho el queso, casi siempre compramos porciones grandes de 1500 gr., comemos gran cantidad, casi todos los días, siempre hay alguien en la casa que está comiendo queso, principalmente con las comidas.

IAR: Consumo regularmente 3 a 4 veces por semana, generalmente al desayuno ahí varío entre pan con queso, huevo con queso o con champiñón, pero la base es el queso. Ocasionalmente, elijo otro tipo de queso cuando estoy con mis amigos para un picoteo, para acompañarlo con un vino o una cerveza artesanal. En el desayuno prefiero el queso chanco, para una ocasión especial, utilizo *Cheddar*, *Roquefort*, *Edam*.

CE: Vivo con mis papas, en mi casa siempre hay queso, amamos el queso, es como lo que alguien comentó, siempre en mi casa hay alguien consumiendo queso. En esta casa siempre va a haber queso. Lo utilizamos para el desayuno, preparar lasañas, sobre el tipo principalmente son el *Gouda* y mantecoso, es lo que se encuentra fácilmente acá, pero me gusta experimentar y buscar nuevas cosas, con sabores más fuertes y vamos comprando de a poco.

GV: Vivo con mi pareja, yo no consumo todos los días queso, pero mi pareja si lo hace, consume el típico queso laminado todas las mañanas al desayuno. Compramos como dos veces al mes, el queso Feta y de cabra lo utilizamos en ensaladas principalmente. Fijo una vez a la semana usamos uno para picotear, uno más fuerte, por ejemplo, el *Brie*, ahumado, *Camembert*, los vamos rotando.

FC: Vivo con mis papás actualmente. Desde la pandemia que he estado más en casa, consumo queso todos los días, antes lo consumía solo los fines de semana. El queso mantecoso, ahora lo consumo casi todos los días en la tarde con un pan. El de cabra, lo consumo principalmente con ensaladas o como picoteo. El rallado lo ocupo para el pan, pero para serte sincera amo el queso y a todo lo que le pueda colocar queso le coloco.

KN: Vivo con mi familia, yo no consumo queso de cabra, pero ellos sí, todas las semanas lo comen.

Tabla N°40: Anexo: *Insights Focus Group*.

Variedad de queso	Ocasión de consumo.	Frecuencia de consumo
<ul style="list-style-type: none"> - Cheddar. - Chanco. - Gouda. - Camembert. - Roquefort. - Feta. - Cabra. - Ahumado. - Mantecoso. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hamburguesas. - Ensaladas. - Acompañarlo con comida. - Para cocinar. - Reunión con amigos. - Picoteo con cerveza, cerveza artesanal o vino. - Desayuno con huevos y tomate. - Once. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dos veces a la semana. - Casi todos los días. - Tres a cuatro veces a la semana. - Dos veces al mes compramos un queso especial. - Una vez al mes compramos un queso para un picoteo. - La pandemia me llevó a consumir queso todos los días
Insights		
<ul style="list-style-type: none"> - En mi casa siempre debemos tener queso. - Mis hijos consumen casi todos los días queso. - Me gusta elegir un queso especial para las reuniones con mis amigos. - Me gusta experimentar y probar sabores fuertes. - Nos gusta abastecernos de a poco. - Amo el queso, a todo lo que le pueda colocar queso se lo coloco. 		

Fuente: Elaboración Propia

8.4.3 Queso de oveja - cabra:

KN: En mi casa compran queso de oveja. Yo no sé cuál es la diferencia, porque yo no los consumo.

EB: En mi casa mis papás consumen harto queso de cabra, a ellos les gusta que tengan sabores fuertes y que sean artesanales. Lo utilizan harto para la once, mezclado con tomate y especias para así poder colocarlo en el pancito, lo llamamos el causeo como bien de campo, eso es típico en mi familia, les gusta comer queso de cabra que sea lo más artesanal posible.

CI: Algo parecido a Elizabeth, casi nunca lo consumo, pero mi familia intenta buscar el queso lo más artesanal posible o puro. No compraría en supermercados, me gusta el queso en las ensaladas, en trozo o en un *sándwich*. Al igual que Elizabeth, con el pan recién hecho en el campo con tomate y orégano, es maravilloso, pero es en ocasiones particulares, porque no siempre se puede acceder a un queso artesanal. Yo en todo el transcurso de este año no he consumido queso.

FC: El queso de cabra me gusta mucho en la ensalada y en trozo. El queso de oveja lo conocí por una amiga, le falta un poco de marketing o que la gente lo conozca.

IAR: A mí me gusta cocinar mucho, el queso de cabra entrega un sabor medio “*acidito*” que no lo entrega el queso de vaca, ideal para ensaladas rústicas con aceitunas con diferentes especias. Lo acompaño con un vino blanco y un picoteo de frutos secos, este año se me ha hecho difícil consumir el queso de cabra porque habitualmente lo encuentro en zonas rurales y no lo he encontrado en muchos lugares, puede que haya en los supermercados, pero no lo encuentro a simple vista. Oveja, no lo he comprado y probado, pero si lo llego a verlo lo compro al tiro.

GV: Me sumo a los acompañamientos que han mencionado, principalmente lo utilizo en ensaladas, tomate, apio, zanahoria. Yo si compro en los supermercados, compré una marca media *premium* que no se su nombre, queso fresco de cabra que viene hasta con el suerito. El queso de oveja no recuerdo haberlo visto en el supermercado, yo creo que todavía no es muy conocido.

MF: En Chile no recuerdo haber visto queso de oveja, acá en Suecia tampoco recuerdo haberlo visto. Consumimos harto queso de cabra, principalmente en ensaladas con tomate, eso sí, no

está la marraqueta acá. Hemos probado agregarlo a hamburguesas cuando ya está casi lista, le agregamos una lámina de queso de cabra.

Donde usualmente compran el queso:

IAR: Mayormente lo compro en los supermercados, por su accesibilidad y por poder comprar queso de manera inmediata. Cuando estoy en Cartagena, en la costa hay puestos bien arcaicos en donde puedo encontrar queso de cabra, puedo encontrar el queso que específicamente estaba buscando, para el queso de vaca lo compro habitualmente en supermercados.

FC: EL queso lo compramos en el supermercado, pero si queremos un queso rico como el mantecoso, lo compramos cuando viajamos al sur, cuando lo compré en el supermercado intento buscar quesos que sean del sur, que no sean tan conocidos y que no sean masivos, ojalá que sean queserías chiquititas, porque me da la idea que sean más ricos.

KN: Yo no soy tan premium para comprar queso, en mi casa compramos un queso maravilloso en la feria a una persona que hace queso. El queso de cabra y oveja se lo compramos a un familiar de él, que los trae cuando viaja al sur y compramos en grandes cantidades. En el supermercado, casi nunca compramos queso.

10.4.4 Preguntas

¿Estarían dispuestos a pagar más si hay queso de cabra y oveja?

La mayoría responde que sí.

¿Cuál de las siguientes marcas comprarías?

GV - KN - FC: Queso Chiriuco.

EB: Iría por Trujillo que es una marca conocida por otro tipo de productos, como embutidos, salame, jamón serrano. Me parece que tiene más tradición.

GV: P'etit Básque. A mí me pasa lo mismo con Trujillo, no si compraría el queso porque es conocida por otro tipo de productos.

IAR: Compraría Trujillo si tienen una oferta de queso más jamón serrano.

¿Qué marca piensas que es más cara?

GV: La Cabresa.

FC: Santa Rosa (Los demás asistentes discrepan que es no es más caro y dicen que es barato).

IAR: El Roble se ve más caro y La Cabresa.

¿Cuál elegirían por los logos?

GV: Compraría La Cabresa y El Roble.

EB: Compraría La Cabresa.

KN: Los Tilos.

IAR: Callaqui. Me gustan los logos minimalistas.

Si vieran un producto que tenga las características que mencionaron, artesanal y que esté en un rinconcito apartado de los quesos de vaca, siendo un poco más caro que los tradicionales. ¿Se atreverían a probar en un formato grande o pequeño?

IGA: Si fuera una marca que no conozco, buscaría un formato más pequeño para probarlo.

GV: Todo depende del precio.

CI: Si fuera rico el queso, pero fuera muy caro o existe mucha diferencia con otra marca prefiero el más barato. Por ejemplo, en el queso *Camembert* he probado todos los quesos del supermercado, sigo comprando el Santa Rosa porque es el más barato y no existe una gran diferencia en sabor.

La mayoría prefiere el queso en formatos pequeños.

¿Qué tanto ven al queso como un producto regalable? Recibirlo o regalarlo.

CI: Difícil, a mí me gustaría recibir queso. Pero se tiene que conocer demasiado a la persona, porque a mí me gustan mucho el *Camembert*, pero no el *Brie*. Tengo que conocer muy bien a la persona para saber su gusto, pero lo encuentro genial. A mí me encantaría recibir de regalo un queso.

GV: Lo encuentro una buena opción, pero depende del formato porque no regalaría el queso que tengo en el refrigerador. A mí me gustaría recibir, pero no lo regalaría por que se tiene que conocer a la persona, es muy riesgoso regalarlo.

IGA: Para los cumpleaños, yo intento diversificar el riesgo, regalo es una tabla de quesos que venga con varios tipos de queso, para dar el regalo y que sea útil para la ocasión.

EB: Yo soy de la opinión de nunca llegar con las manos vacías a una reunión. Yo regalo un queso, por ejemplo, el Philadelphia. Intento buscar algo para la mesa, como la gente que lleva el postre yo llevo el queso.

IAR: A mí me gusta regalar queso o llevarlo, pero lo acompaño con un vino blanco estilo Late Harvest. A mí me gusta esa combinación, para mí es mortal. No me gusta el queso solo.

MF: Yo lo asocio al queso con el vino.

FC: A mí me gusta regalar las tablas de queso, que venga con el cuchillo. Para un cumpleaños es muy choro. Lo asociamos a la cerveza artesanal, vino o champaña.

¡Quieren probar el queso!

8.5 Anexo N°5: Entrevistas complementarias

8.5.1 Entrevista N°1

1. Nombre, edad, ocupación y dónde viven.

a) María Isabel Peirano, 58 años, Ingeniero Comercial, vivo en Las Condes.

b) Rafael Valentino, 59 años, Ingeniero Comercial, vivo en Las Condes.

2. ¿Qué queso prefieren o les gusta consumir?

a) Me gusta **el queso *Parmesano* para rallar lo uso mucho para las comidas,** también los **quesos blancos como el Chacra y el fresco a diario. Una o dos veces a la semana el *Camembert* o ahumado,** me gusta el de **cabra y de oveja.** Los quesos **más fuertes en olor y sabor los prefiero para un aperitivo,** también el queso azul lo mezclo en ensaladas y salsas, pero más a lo lejos.

Preferencia de consumo:

1. Vaca.

2. Cabra.

3. Oveja.

b) Existen tantas variedades de quesos, que uno va a consumir dependiendo de la ocasión, en el día a día me gusta consumir quesos blancos como el queso Chacra, pero con una buena comida utilizo un *Camembert*, un *Parmesano* o un *Brie*. Prefiero el queso de vaca, segunda opción el de oveja (Pecorino) y el queso de cabra no me gusta. Preferencia de consumo:

1. Vaca.

2. Oveja.

3. Cabra.

3. ¿Con qué frecuencia consumen queso?

- a) El queso blanco me gusta consumirlo a diario, y los quesos más fuertes de sabor y olor, prefiero consumirlos una a dos veces a la semana
 - b) Los quesos blancos son de consumo diario y son parte de mi dieta. Los quesos más fuertes como el *Brie*, *Parmesano* o mantecoso, los prefiero el fin de semana como un picoteo antes o después de la comida.
4. ¿En qué momento u ocasión prefieren consumir el queso?
- a) Como un aperitivo, pero no el queso fresco. El aperitivo es el queso más trabajado o maduro por decirlo así. El queso blanco lo asocio a las ensaladas, los quesos más maduros son más para un aperitivo o para un picoteo.
 - b) Concuero con lo anterior, el queso Chacra lo asocio más para después de las comidas, prefiero consumir un queso más suave al final de las comidas, cuando termino el postre prefiero un queso blanco. Los quesos maduros me gusta acompañarlos con una copita de vino.
5. ¿Conoces el queso de oveja?
- a) Si lo conozco. No conozco las otras variedades de queso de oveja solamente conozco lo que son para rallar.
 - b) Solo conozco una variedad que es Pecorino, un queso más puro parecido al *Parmesano*. No conozco los quesos maduros o en piezas.
6. ¿Conoces el queso de cabra?
- a) Si conozco el queso de cabra.
 - b) Si conozco el queso de cabra.
7. ¿Cuáles son las diferencias que ven entre el de oveja y cabra?
- a) Creo que a lo mejor no he probado los mismos (variedades), como para compararlos con la misma base. El de oveja he probado el más maduro, tipo *Parmesano* (Pecorino) y el de cabra he probado lo más blanditos, no como para rallar.

- b) Probé una vez el de cabra y no me gustó, no lo he vuelto a probar, encontré sabor demasiado fuerte y no me agrado.

8. ¿Qué usos le entregas al queso?

- a) El de cabra lo uso en ensaladas o para picar, y el de oveja es más fuerte algo más similar a un *Parmesano* como para picar. Lo utilizó como acompañamientos de comida o como un antipasto.
- b) Aparte de comerlo como aperitivo y los quesos blancos de manera habitual, también ocupo el queso mantecoso para incluirlos en quesadillas o derretido dentro de un pan acompañado con una carne. El rallado lo utilizó para pastas hasta para colocarlo encima de una sopa. Principalmente en acompañamientos de comida.

9. ¿Dónde usualmente compras el queso?

- a) Supermercado. Algunos quesos muy especiales en "*Gourmit italia*", como en tiendas especializadas.
- b) Supermercado, el pecorino lo compro en la carretera cerca de Curicó en la panamericana, porque cuesta encontrarlo en el supermercado.

10. Si vieran quesos "artesanales". ¿Estarían dispuestos a pagar un poco más? ¿Se fijaría en el tamaño del empaque?

- a) Si tiene alguna característica que llame la atención, estaría dispuesto a pagar un poco más. Por ejemplo, si dice ahumado o con sabor a roble, algo que uno diga: ¡Uy! Esto no lo he probado nunca, ya a lo mejor sí, pero si no tiene alguna característica distintiva, no pagaría más.

Sobre el **empaque**, mi decisión depende si es algo que estoy probando por primera vez y es caro, optaría al más pequeño (empaque), en cambio si no es tan caro, compró el empaque más grande como para aprovechar.

- b) Hemos pagado más, por ejemplo, cuando uno está de vacaciones en Pucón y ve muchos quesos artesanales "distintos", uno los compra para probarlos y así conocerlos. Yo creo que estaría dispuesto a pagar un poco más por un queso

artesanal, **entendiendo por artesanal que no esté asociado a un proceso industrial y que tenga una característica adicional** como, por ejemplo: Agregarle algún tipo de ají o chocolate, yo pagaría más solo si tiene alguna característica distintiva.

Empaque: El más económico por gramo me arriesgaría a comprarlo, si son de iguales características.

11. ¿Cuál comprarías?

- a) Ubico y **he comprado cosas Trujillo, es española, me da confianza** y me da una sensación de respaldo. El manchego me suena conocido, pero no es algo que comamos mucho.
- b) **P'tetit Basque, me llamó la atención por la montaña y los animalitos, me parece más natural.** Me imagino que un buen *Brie*, lo asocio al tiro a un queso francés y ellos tienen buenos quesos. El manchego lo asocio a un queso español. Trujillo la he visto pero la asocio más al jamón no al queso, las demás marcas no las conozco.

12. ¿Cuál es más caro?

- a) El Roble, La Cabresa, Las Majadas. **La razón por ser “reserva”**, me suena haberlos mirado alguna vez, los otros los descarto por que los conozco, por ejemplo, **San Benito, Quillayes, Santa Rosa, son por así decirlo más comunes o tradicionales**, más del montón, y **son más masivos. Masivos lo asocio a un precio más “normal”** o standard que llega a una gran cantidad de público.
- b) El Roble compré un queso ahumado, San Benito compré un mantecoso y el más económico es el Quillayes. Olvidando lo que he visto en el supermercado, me llama la atención el queso de cabra Las Majadas, dos La Cabresa, por último, el queso de Valle Mar. Las marcas San Benito, Quillayes, Santa Rosa, están presentes en la mayoría de los canales de distribución y son más masivos.

13. ¿Te gustaría que te regalaran un queso? ¿Has pensado en regalarlo?

- a) Cuando es un regalo para mí tiene que ser algo más *gourmet*, algo así para disfrutarlo con un vino que tenga un sabor especial, quesos más especiales. A mí nunca me han regalado, pero si alguien llega con un mantecoso sería como fome, debe tener algo diferente para compartirlo y saborearlo junto a un vino.
- b) A mí nunca se me había ocurrido regalar un queso, pero si tengo que regalar un queso opino lo mismo que María José, tiene que ser algo muy especial y no del montón. Si llegan a mi casa con un queso me parece fantástico, lo abrimos y lo comemos.

8.5.2 Entrevista N°2

1. Nombre, edad, ocupación y dónde viven.

Sara Moraga, 65 años, vivo en Ñuñoa y soy dueña de casa.

2. Que queso prefieren o les gusta consumir.

A mí me gusta el Queso fresco (Vaca), yo lo utilizo en ensalada o para galletas, la verdad lo ocupo para muchas cosas.

3. Con qué frecuencia consumen queso.

Consumo queso semana por medio, diez días “más o menos”. Habitualmente lo consumo sola, en **ocasiones especiales con mi hijo o hija**.

4. En qué momento u ocasión prefieren consumir el queso.

Por lo general cuando voy a tomar té o las ensaladas.

5. ¿Conoces el queso de Oveja?

Si lo conozco, lo he consumido una sola vez, **me lo traían de Coyhaique. Lo encontré un poco fuerte**. No lo seguí consumiendo porque **parece que en Santiago no lo venden**, no lo he visto acá.

6. ¿Conoces el queso de Cabra?

Lo conozco, pero la verdad a mí no me gusta mucho **el queso de cabra porque es muy ácido**, no sé si todos son ácidos o el que compro es ácido, pero la veces que lo he comprado siempre lo ha sido.

7. ¿Cuáles son las diferencias que ven entre el Oveja y Cabra?

Son diferentes, **el de oveja lo encuentro más delicado en sabor es más suave o refinado, no es gusto común** y no todo el mundo lo conoce o lo ha comido, **me imagino que es un poco caro porque no está en todas partes**.

8. ¿Qué usos le entregas al queso?

El queso amarillo lo ocupo para las comidas, queso blanco para ensaladas. En ocasiones especiales o si tienes invitados a tu casa uno compra diferentes quesos para compartirlos, no tiene que ser solamente uno.

9. ¿Dónde usualmente compras el queso?

Generalmente lo compro donde solo venden quesos, no especializados en quesos, como la quesería que existen en los barrios, no compro en locales o puestos que no son establecidos. Cuando compraba queso en el supermercado era para una ocasión especial, pero si compro para el té hago la compra en el almacén de barrio.

Lo compro generalmente cada 15 días, porque no como todos los días

10. Si vieran quesos “artesanales”. ¿Estarían dispuestos a pagar un poco más? ¿Se fijaría en el tamaño del empaque?

Si me arriesgaría a comprar un queso nuevo, compraría un queso pequeño (empaque) para conocer qué tal está el queso.

11. ¿Te gustaría que te regalaran un queso? ¿Has pensado en regalarlo?

Yo pienso que regalar un queso es un buen regalo, pero tiene que ser un rico queso, más fino y refinado. Me parece bien recibirlo, no encuentro que sea malo.

12. ¿Cuál comprarías?

No conozco ninguna de esas marcas, **pero me gustaría el que tiene ovejitas** (Chiriuco). Segunda opción, sería el Manchego. Me llaman la atención porque me encantan los animalitos, ellos dan una buena imagen, **si viven y son productos de campo son sanos.**

13. ¿Cuál es más caro?

El Roble, segundo lugar Callaqui y tercer lugar Las Majadas.

8.5.3 Entrevista N°3

1. Nombre, edad, ocupación y dónde vives.

Elizabeth Figueroa Aragón, 68 años, dueña de casa y vivo en Ñuñoa.

2. ¿Qué queso prefieren o les gusta consumir?

A mí me gustan todos los quesos, el de vaca, cabra y oveja. La verdad me gustan los tres, si tengo que elegir uno sería el queso de vaca maduro.

3. ¿Con qué frecuencia consumen queso?

En una semana, como promedio **cada dos días consumo queso**. Y los **fines de semana por lo menos una vez**.

4. ¿En qué momento u ocasión prefieren consumir el queso?

Prefiero consumirlo en *sándwich*, con una ensalada o como acompañamiento en una comida, o con un vino como un picadillo, como una tabla de quesos. Para las **ensaladas ocupo el queso fresco de vaca**.

5. ¿Conoces el queso de Oveja?

El **queso de oveja lo utilizo para los picoteos**, con un **vinito o con pisco sour**. Lo ideal es hacer una **tabla de queso y para esto prefiero el queso de oveja**. **No es fácil encontrar el queso de oveja, porque no está en todos lados**, pero en el supermercado lo he visto.

6. ¿Para qué utiliza el queso?

Ensaladas, *sándwich* (derretido) y picoteo.

7. ¿Conoces el queso de Cabra?

Lo como sólo o con una **ensalada de tomate y ciboullete**.

8. ¿Cuáles son las diferencias que ven entre el Oveja y Cabra?

El de oveja es más suave que el de cabra, este último es más potente.

9. ¿Qué usos le entregas al queso?

Comidas (Ensalada), picoteo o con pan.

10. ¿Dónde usualmente compras el queso?

En el supermercado principalmente, a veces en una tienda de queso en donde venden solamente quesos.

11. Si vieras quesos “artesanales”. ¿Estarías dispuesto a pagar un poco más? ¿Se fijaría en el tamaño del empaque?

Si estoy dispuesta a pagar un poco más, por empaque preferiría el más pequeño para saber si me agrada y conocerlo.

12. ¿Te gustaría que te regalaran un queso? ¿Has pensado en regalarlo?

Sobre regalar queso, yo podría regalar queso, de hecho, he regalado quesos. También me gustaría recibir un queso como regalo.

13. ¿Cuál comprarías?

Compraría el manchego y el Chiriuco, que no lo he visto nunca, pero para probarlo sí, encuentro bonito la presentación y el logotipo (Ovejas – Cabras).

14. ¿Cuál es más caro?

Pienso que la más cara es la reserva Las Majadas, es de tincada no más. El Huilco podría ser, pero no lo conozco.

8.5.4 Entrevista N°4:

1. Nombre, edad, ocupación y dónde viven.

Juana Soto, 61 años, trabajo en una escuela de vuelo como asistente de finanzas, vivo en la comuna de Ñuñoa.

2. ¿Qué queso prefieren o les gusta consumir?

Me gusta **consumir quesos fuertes de sabor, no me gustan los que son muy suaves**. Puede ser de vaca, oveja y cabra.

3. ¿Con qué frecuencia consumen queso?

Por lo menos dos a tres veces a la semana.

4. En qué momento u ocasión prefieren consumir el queso.

Lo ideal en un aperitivo, pero generalmente lo consumo a la hora de once, algo así o con el almuerzo derretido. **Cuando me refiero a aperitivo, lo acompaño con algún salame o jamón serrano, o con un traguito.**

5. ¿Conoces el queso de Oveja?

Si los conozco, **lo utilizo más que nada para un cóctel o algo por estilo.**

6. ¿Para qué utiliza el queso?

Once, almuerzo, ensaladas principalmente.

7. ¿Conoces el queso de Cabra?

Si lo conozco, lo utilizo para las mismas situaciones.

8. ¿Cuáles son las diferencias que ves entre el Oveja y Cabra?

El de cabra, lo encuentro un poco más fuerte que el de oveja. El de oveja lo encuentro un poco más sabroso, es mucho más sabroso. Si comparo el de oveja y el de vaca, prefiero el de oveja mil veces, principalmente por el sabor.

9. ¿Qué usos le entregas al queso?

Por lo general, lo uso para mezclarlo con una ensalada o con un tipo de jamón serrano.

10. ¿Dónde usualmente compras el queso?

Por lo general lo compro en el supermercado. El queso de oveja principalmente lo compro en el Jumbo, pero bueno **es muy común que en las oficinas pasen personas vendiendo cosas a los puestos, uno no sabe dónde realmente provienen uno confía** en lo que la persona que vende te dice, además confió si me vendió un queso rico antes.

11. Si vieran quesos “artesanales”. ¿Estarías dispuesta a pagar un poco más? ¿Se fijaría en el tamaño del empaque?

Si estaría dispuesta, sobre todo para probarlo. El empaque dependería para que lo voy a utilizar, **si lo voy a ocupar un evento con amigas preferiría el más económico y tamaño más grande, si lo consumiré solo prefiero el más pequeño.**

12. ¿Te gustaría que te regalaran un queso? ¿Has pensado en regalarlo?

Me encantaría que me regalaran. **Nunca he regalado queso, porque no se me ha ocurrido pero la encuentro una buena idea.**

13. ¿Cuál comprarías?

Me gustaría probar el Chiriuco, me llama la atención por el logo es sumamente simple. El otro, el P’etit Basque, mi razón es de estómago.

No conozco ninguna, **solo el Trujillo la conozco por el Jamón Serrano.** El queso que compro en el Jumbo, no se cual es, **ya es mecánico veo de que origen es el queso y la compro.**

14. ¿Cuál es más caro?

La Cabresa y Queso del valle del mar. Conozco el Santa rosa y Quillayes, que son lo más comunes. El Roble me imagino y el Huilco. Me llama la atención el Callaqui. Los Tilos lo he probado.

8.5.5 Entrevista N°5

1. Nombre, edad, ocupación y dónde viven.
 - a) Ana María Bustos, 57 años, dueña de casa y vivo en Maipú.
 - b) Carmen Gloria Bustos, 56 años, dueña de casa y vivo en Maipú.
2. ¿Qué queso prefieren o les gusta consumir?
 - a) Yo prefiero el queso de cabra acá en Santiago, **si voy al sur me gusta amarillo porque es de leche, el que venden acá es sucedáneo del queso.**
 - b) A mí también **me gusta el queso de cabra, ideal que venga de La Serena o del norte, que no sea fresco sino seco, con un poco de aceite de oliva acompañado con un placer culpable** (Vinito). Los quesos amarillos me encantan, pero tengo intolerancia a la lactosa y cuando son muy fuertes, como queso como una semana, pero igual me hago daño. Los quesos nuevos deben ser quesillo, no tiene que ser queso fresco.
3. ¿Con qué frecuencia consumen queso?
 - a) **Yo consumiría todos los días, pero no existe esa posibilidad en la casa.**
 - b) **Yo consumo como dos veces al mes.**
4. ¿En qué momento u ocasión prefieren consumir el queso?

A y B: Con las amigas **en una reunión o función social, con unas amiguitas.**
Generalmente un queso, **si tenemos la posibilidad de colocar una tablita.** Se tiene que gozar un poco la vida.
5. ¿Conoces el queso de oveja?
 - a) **Yo no conozco mucho el queso de oveja.** Yo lo he consumido, la primera vez que lo comí fue en Madrid, he comido más veces, pero es **cuando mi hermana que vive allá viaja a Chile y me lo trae como regalo.**
 - b) **Yo tampoco lo conozco, con suerte conozco las ovejas.**

6. ¿Para qué utilizan el queso?

- a) Aparte de comérmelo, **lo uso para las reuniones familiares**. En el invierno para una comida, **he intentado comérmelo en una ensalada, pero he fracasado porque es muy sano. Más bien socialmente me como el queso.**
- b) En las **reuniones sociales, en una tablita o como picoteo. Lasaña, tallarines, queso rallado. En la once para los niños y queso con huevo.**

7. ¿Conoces el queso de Cabra?

- a) Si lo conozco, me gusta consumirlo.
- b) **El queso de cabra si lo conozco, pero me gusta que venga “sequito” y que sea del norte, con aceitito de oliva y “oreganito”. Y con una buena copita de vino, como es muy fuerte debe tener alguna preparación, o sino prefiero no consumirlo.**

8. ¿Cuáles son las diferencias que ven entre el Oveja y Cabra?

- a) A mí me gustan los dos quesos, pero **el de oveja lo encuentro más suave y es menos aceitoso como el amarillo. Pero el queso de oveja tiene un sabor diferente que es como “Rico”, el de cabra lo como principalmente con un tomatito, siempre acompañado con algo. El de oveja lo puedo consumir solo.**
- b) No encuentra muchas diferencias.

9. ¿Qué usos le entregas al queso?

A y B: **Comida, reuniones sociales, pan que comen los niños con huevo.**

10. ¿Dónde usualmente compras el queso?

- a) **El queso amarillo lo compro en el negocio del barrio, este trae un queso amarillo que es de Valdivia parece, es muy bueno. Además, compró en ocasiones en fiambrería o en locales que venden solamente queso en el centro de Maipú.**

- b) El **queso de cabra** si viene una **persona de viaje del norte** y se lo pueda encargar. **Por qué los que venden en negocios, no me gusta es como muy industrializado.**
11. Si vieran quesos “artesanales”. ¿Estarían dispuestos a pagar un poco más? ¿Se fijaría en el tamaño del empaque?
- a) **Yo si pagaría más por un queso artesanal**, por ejemplo, cuando estuve en **Puerto Varas o Puerto Octay, que fascinante son los quesos**. La apariencia me da lo mismo, **lo importante es que fueran en el Sur. Yo compraría el más pequeño para probar.**
- b) Yo si me arriesgo, **porque es más rico que sea artesanal**. Se nota cuando está muy procesado. **Yo compraría el más pequeño**, porque si estamos hablando de uno artesanal, uno se arriesga más y si es rico uno lo vuelve a comprar.
12. ¿Te gustaría que te regalaran un queso? ¿Has pensado en regalarlo?
- a) Yo sí **podría regalar un queso si es del sur, pero debo saber su origen.**
- b) **A mí me gustaría que me regalaran el queso** y no lo regalaría, porque me lo comería antes. **Pero no lo regalaría porque no conozco los gustos de la persona.** Yo no llevo queso a la casa de mis amigos, llevo aceitunas.
13. ¿Cuál comprarías?
- a) Yo compraría el queso Trujillo, porque ese el queso que yo he probado de oveja es muy rico. **Chiriuco me iría también por la tincada que es del sur.**
- b) Yo no conozco ninguno, por tincada Trujillo, porque confió en mi amiga. El Chiriuco, me da la sensación de que es una marca tramposa porque no creo que sea de oveja. Me tinca el Manchego, solo de tincada.
14. ¿Cuál es más caro?
- a) Yo creo que La Cabresa y reserva Las Majadas. Conozco Quillayes y Santa Rosa.

Huilco y Pahuilmo, lo veo como algo artesanal, pero la verdad en el Pahuilmo no sé si será queso por que no tiene nada que ver un pajarito con el queso.

- b) Los de cabra cualquiera de los tres, porque **si viene de cabra tiene un más alto valor**. Yo conozco Quillayes y Santa Rosa, principalmente por la publicidad, yo **creo que el queso de cabra tiene un mercado muy acotado** y creo que más al norte lo pueden conocer más. **Pahuilmo, por que dice artesanal. El Callaqui me llama la atención, pero no sé si venden queso porque dice lácteos**. Los Tilos me suenan, pero no los conozco.

8.5.6 Entrevista N°6

1. Nombre, edad, ocupación y dónde viven.

Ignacio Antonio Flores Acuña, 19 años, estudiante de química y farmacia en la Universidad San Sebastián, vive en Los Ángeles.

2. ¿Qué queso prefieres o te gusta consumir?

La verdad no tengo acceso a muchas variedades de queso, pero generalmente, cuando lo como es **en hamburguesas, sería como queso Cheddar o mantecoso**. Igual **últimamente lo como en marraqueta o picoteo**, pero lo estoy tratando de dejar porque he estado comiendo mucho queso.

- 2.1 Mencionaste que querías dejar el queso, ¿Crees que el queso engorda?

No, porque estaba comiendo mucho y ahora estoy en un plan de limitarme un poco más en la comida de general. Por ejemplo, si hay una gran variedad de cosas para comer, como para hacerme un pancito, **si existen varias cosas para hacerme un pan lo hago con queso**, siempre que hay queso me hago un pan con queso mantecoso.

- 2.2 ¿Comes queso Gouda?

Creo que también.

3. ¿Con qué frecuencia consumes queso?

Como cuatro veces a la semana, esto incluye todo Hamburguesas y con pan.

- 3.1 ¿El queso lo ves como algo para colocarle al pan más fácil o es porque te gusta?

Es por las dos razones. Si tengo más cosas me hago un pancito con más cosas, puede ser jamón, salame, con **lechuga algo más fitness**. **Pero si tengo queso y tengo hambre, me hago un pan al microondas**, lo hago porque tengo frenillos, la idea no es como morder cosas, entonces lo meto al microondas porque así queda más blandito, y si lo meto al hornito queda más duro.

3.2 De repente en tu casa o tú. ¿No se arman unas tablas con queso y con esas cosas?

No, pero **en muy rara ocasión como para las festividades como año nuevo y navidad**, en esas ocasiones comemos. **En mi casa compran queso por kilo, como en trozos**, entonces ese mismo lo pican y lo comemos, es el mismo que comemos habitualmente. **Pero vamos variando**, por ejemplo, **si vamos al súper, compran el que es laminado**, sino **mi papá pasa a comprar en el camino a su trabajo**, porque tiene un lugar donde compran quesos y ahí aprovecha de comprar por kilo.

3.3. ¿Tus papás en la casa comen hartos de queso?

Yo soy el que come más queso en mi casa, porque yo soy el que come más de todo.

3.4 ¿Conoces el queso de otros orígenes?

Queso azul creo, el otro....., **la verdad no conozco mucho de quesos**. El queso azul no lo he comido pero, por ejemplo, cuando voy a comprar hamburguesas y voy a leer la carta, en el local que compro es súper variado en sus ingredientes. Dice cómo 20.000 tipos de queso.

4. ¿Conoces el queso de oveja?

Sé que existen, pero no lo he probado.

4.1 ¿En el súper lo has visto?

La verdad no lo he visto, pero sé que existe.

5. ¿Conoces el queso de Cabra?

La verdad no lo conozco.

6. ¿Qué queso te gusta más el laminado que compran en el supermercado o el que compran por pieza (kilo)?

Por kilo, es más sabroso, no me gusta el queso tan fuerte, pero me gusta que tenga sabor, sí que sea salado.

7. Si vieras quesos “artesanales”. ¿Estarías dispuesto a pagar un poco más? ¿Te fijarías en el tamaño del empaque?

No, por qué es más rico y es más barato en cantidad. Si estuviera en el súper el queso que compran por kilo, lo compraría igual.

8. ¿Te gustaría que te regalaran un queso? ¿Has pensado en regalarlo?

No, no sé si llegaría con comida, **a menos que sea una pierna de cordero, pero no llegaría con queso porque creo que no es algo muy digno para regalar. Tampoco me gustaría que me lo regalaran**, a menos que fuera como para compartir, como si **me invitarán a tomar once, sí**, pero si fuera a un cumpleaños no llevaría un queso de regalo.

8.1 ¿Regalarías si vas a tomarte algo, como para picotear el queso?

Me parece correcto, pero yo no lo haría, me parece correcto, pero no lo he hecho.

9. ¿Cuál comprarías?

Me iría por los tres de abajo, **los que tienen colores amarillos los descartaría**, como que no me llaman la atención. El del icono rojo (Boladero), lo veo que no tiene mucho énfasis. El que dice **Quesos Chiriuco, lo encuentro como artesanal. El P’etit Basque, lo encuentro que fuera un queso de una marca antigua por el logo, igual lo probaría porque creo que llevan año en la industria del queso**. El último que me iría sería el icono azul el mantecoso (Manchego). Me iría por el Chiriuco y el P’etit Basque.

10. ¿Cuál es más caro?

Yo creo que el de al medio sería el más caro (Las Majadas), por la calidad del logo, pero no sé por qué. El otro sería La Cabresa. San Benito, lo encuentro un logo pobre, por así decirlo. Quillayes, lo encuentro también un poco pobre. Luego el Santa Rosa y por último el valle del mar.

Callaqui, pero los tres de arriba (El **Roble, Callaqui y Pahuilmo**) **son como más premium**. El Huilco no tanto, es como más artesanal, Los Tilos lo encuentro como una marca más inferior.

Pahuilmo, siento que el queso es solamente como una industria para ellos, no lo toman como los pequeños empresarios artesanales, es como si fuera una marca de electrodomésticos.

El Roble y Callaqui, encuentro que son los más caros. El Callaqui lo encuentro que tiene un logo más bonito, bien detallado. El Roble, también por su presentación.

11. ¿Ocupas el queso para algo más? ¿Cómo para una ensalada o huevos con queso?

No soy mucho de ensaladas, **si me hago huevo revueltos con queso y si hay tocino le agrego tocino.**

11.1 ¿Tu mamá ocupa el queso para cocinar?

No mucho, porque **comer mucho queso te hace mal como al hígado.**

8.6 Anexo N°6 Diseño encuesta

Imagen N°12: Anexo: Captura Encuesta Qualtrics.

¡Hola! Somos Fabian Álvarez y Stephan Gac, alumnos del Magíster en Marketing de la Universidad de Chile. Nos encontramos en la etapa de recopilación de información para llevar a cabo nuestra tesis para la obtención del grado académico. La encuesta está enfocada en conocer sus preferencias de consumo de queso y completarla toma aproximadamente 10 minutos. Al hacerlo estarás participando en el sorteo de **5 gift card a elección por un monto de \$10.000 cada una**.

El uso de la información recopilada será de carácter **confidencial** y solamente será utilizada para fines académicos. Una vez finalizado el estudio, compartiremos un reporte de la información recopilada a los participantes que así lo quieran.

Cumpliendo con los requerimientos del código ético, antes de proceder a contestar el cuestionario, se solicita que puedas darnos tu consentimiento cliqueando el botón "Siguiente".

Agradecemos y valoramos tu participación.

¡Qué tengas un excelente inicio de año!

Si quieres participar en el sorteo y/o recibir la información consolidada sobre esta encuesta, puedes indicarnos tu correo electrónico:

Quiero:

- Participar del sorteo
- Recibir la información consolidada

Datos demográficos.

Conozcámonos un poco 😊

¿Cuál es tu género?

- Hombre.
- Mujer.
- Otro.

¿Cuál es tu edad?

¿En qué región vives?

¿En qué ciudad y/o comuna vives?

	Muy en desacuerdo					Muy de acuerdo	
	1	2	3	4	5	6	7
Me gusta probar quesos novedosos. ¿Qué es novedoso para ti? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿De qué origen prefieres el queso? (Puedes seleccionar más de una opción)

- Zona norte de Chile.
 Zona central de Chile.
 Zona sur de Chile.
 España.
 Francia.
 Soy indiferente a su origen.
 Otro (¿Qué origen?)

¿Qué usos le entregas al queso?

	¿Para que lo utilizas? (Puedes indicar más de un uso)					Lo uso para otra cosa Indicanos para que lo utilizas.
	Para Cocinar.	Para un picoteo.	Para agregarlo al pan.	Para Regalarlo.	No lo conozco.	
Fresco.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Roquefort (Queso Azul).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Mantecoso.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Queso de cabra.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Queso de oveja.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Brie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Camembert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Gouda.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Parmesano.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Gruyer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Mozarella.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
Cheddar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

Conducta - Consumo

Origen del queso: vaca, cabra, oveja, otro.

¿Con qué frecuencia compras....

	Nunca.	Menos de tres veces al año.	Cada tres meses.	Una vez al mes.	Casi todas la semanas.	Más de una vez a la semana.
queso de vaca?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
queso de cabra?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
queso de oveja?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
otro tipo queso? (¿De cuál?) <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿En qué lugar habitualmente compras el **queso de vaca**? (Si no compras, no te preocupes por marcar)

	Siempre	Casi siempre	Regularmente	Algunas veces	Nunca
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Siempre	Casi siempre	Regularmente	Algunas veces	Nunca
Supermercados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Negocio del barrio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En ferias o a un minorista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiendas especializadas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿En qué lugar habitualmente compras el **queso de cabra**? (Si no compras, no te preocupes por marcar)

	Siempre	Casi siempre	Regularmente	Algunas veces	Nunca
Supermercados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Negocio del barrio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En ferias o a un minorista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiendas especializadas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿En qué lugar habitualmente compras el **queso de oveja**? (Si no compras, no te preocupes por marcar)

	Siempre	Casi siempre	Regularmente	Algunas veces	Nunca
Supermercados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Negocio del barrio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En ferias o a un minorista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiendas especializadas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Siendo 1 muy en desacuerdo y 7 muy de acuerdo. Consideras que tienes un **fácil** acceso a comprar (por disponibilidad, cercanía y acceso):

	Fácil acceso
Queso de vaca.	<input type="text"/>
Queso de cabra.	<input type="text"/>
Queso de oveja.	<input type="text"/>
Otro tipo de queso (¿de qué tipo?)	<input type="text"/>

Indicanos en que ocasión consumes el **queso de vaca**: (Si no consumes este tipo de queso puedes saltar a la siguiente pregunta)

	Siempre.	Casi siempre.	Regularmente.	Ocasionalmente.	Nunca.
Al desayuno.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En el almuerzo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En la once o té.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En picoteos o fiestas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otro (¿en que otras ocasiones?)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Indicanos en que ocasión consumes el **queso de cabra**: (Si no consumes este tipo de queso puedes saltar a la siguiente pregunta)

	Siempre.	Casi siempre.	Regularmente.	Ocasionalmente.	Nunca.
Al desayuno.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En el almuerzo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En la once o té.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En picoteos o fiestas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otro (¿en que otras ocasiones?)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Indicanos en que ocasión consumes el **queso de oveja**: (Si no consumes este tipo de queso puedes dejar en blanco esta respuesta)

	Siempre.	Casi siempre.	Regularmente.	Ocasionalmente.	Nunca.
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Siempre.	Casi siempre.	Regularmente.	Ocasionalmente.	Nunca.
Al desayuno.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En el almuerzo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En la once o té.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En picoteos o fiestas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otro (<i>¿en que otras ocasiones?</i>) <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Block 6

Quesos Premium

¿Qué marcas conoces de **Queso Premium**?

(Indícanos, por favor, las primeras marcas que tengas en tu mente)

Primera	<input type="text"/>
Segunda	<input type="text"/>
Tercera	<input type="text"/>
Cuarta	<input type="text"/>
Quinta	<input type="text"/>

¿Cuándo compras queso que consideras **PREMIUM**, en qué te fijas principalmente para tu decisión? (Donde 1 es lo menos importante y 7 es sumamente importante.)

	Decisión de compra
En la marca	<input type="text" value="▼"/>
En su sabor	<input type="text" value="▼"/>
En su presentación	<input type="text" value="▼"/>
En su precio	<input type="text" value="▼"/>
En su origen	<input type="text" value="▼"/>
Que posea algún agregado (Ej: <i>Merkén, orégano, pimienta, etc.</i>)	<input type="text" value="▼"/>
Que sea novedoso (<i>¿Qué es para ti novedoso?</i>) <input type="text"/>	<input type="text" value="▼"/>

¿Cuánto estás dispuesto a pagar por un queso que consideres premium de 250 gr?

- Menos de \$2.500
- entre \$2.500 y \$4.500
- entre \$4.501 y \$6.500
- entre \$6.501 y \$8.500
- más de \$8.500

Block 7

Marcas de Queso

Con esto terminamos, muchas gracias desde ya.

Evalúa, por favor, las variables relevantes para cada una de las marcas. Evaluar de 1 a 7, siendo 1 que es muy poca representación del atributo, 7 es mucha representación del atributo en esa marca (*Si desconoces la marca puedes dejar la respuesta en blanco*).

	Sabor	Textura	Presentación	Conveniencia	Origen
Trujillo 	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Chiriuco 	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
La Cabresa 	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	Sabor	Textura	Presentación	Conveniencia	Origen
Colun 	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Callaqui 	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
P'tetit Basque 	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Muchas gracias por tu participación, esta será la última pregunta. Responder en términos de la similitud o diferencias entre los pares de marcas en una escala de 1 a 5. Donde 1 es muy diferente o muy lejano y 5 es muy similar o muy cercano, siendo "IDEAL", el queso que sería perfecto para ti.

- IDEAL - Trujillo
- IDEAL - Chiriuco
- IDEAL - La Cabresa
- IDEAL - Colun
- IDEAL - P'tetit Basque
- IDEAL - Callaqui
- Trujillo - Chiriuco
- Trujillo - La Cabresa
- Trujillo - Colun
- Trujillo - P'tetit Basque

Trujillo - Callaqui



Chiriuco - La Cabresa



Chiriuco - Colun



Chiriuco - P'etit Basque



Chiriuco - Callaqui



La Cabresa - Colun



La Cabresa - P'etit Basque



La Cabresa - Callaqui



Colun - P'etit Basque



Colun - Callaqui



P'etit Basque - Callaqui



Fuente: fenuchile.ca1.qualtrics.com