



REPOSICIONAMIENTO WHISKY VAT69

PLAN DE MARKETING PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN MARKETING

Alumno: Juan José Duarte
Profesor Guía: Pedro Hidalgo

Santiago, Marzo 2020

CONTENIDOS

1. RESUMEN EJECUTIVO.....	6
2. INTRODUCCIÓN.....	7
2.1 ¿QUÉ ES REALMENTE VAT69?.....	7
2.2 PROBLEMA A ABORDAR.....	8
3 AMBIENTE EXTERNO.....	8
3.1 SOCIOCULTURALES.....	8
3.1.1 CONSUMO DEL ALCOHOL GENERAL.....	8
3.1.2 CONSUMO DEL ALCOHOL EN JÓVENES.....	9
3.1.3 PERFIL SOCIAL DE LOS JÓVENES CHILENOS.....	9
3.1.4 CONCLUSIONES.....	11
3.2 POLÍTICOS Y LEGALES.....	12
3.2.1 MARCO LEGAL.....	12
3.2.2 PUBLICIDAD DE ALCHOLES.....	12
3.2.3 CONCLUSIONES.....	13
3.3 ECONÓMICOS.....	13
3.3.1 CONTEXTO ECONÓMICO BAJO CONTINGENCIA.....	14
3.4 TECNOLÓGICOS Y ECOLÓGICOS.....	16
3.4.1 RSE.....	16
3.4.2 TENDENCIA HACIA LO ECOLÓGICO.....	16
4. AMBIENTE INTERNO.....	17
4.1 MISIÓN.....	17
4.2 VISIÓN.....	17
5. CADENA DE VALOR.....	17
6. ANÁLISIS VRIO.....	20
6.1 VALIOSO.....	20
6.2 RARO.....	20

6.3 INIMITABLE.....	20
6.4 ORGANIZACIONAL.....	20
6.5 CONCLUSIONES.....	21
7. INDUSTRIA DEL ALCOHOL EN LATINOAMERICA.....	22
7.1 TENDENCIA BEBIDAS ALCOHOLICAS EN LATINOAMERICA.....	22
7.2 OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO.....	23
8. INDUSTRIA DE ALCOHOL EN CHILE.....	24
8.1 INTRODUCCIÓN.....	24
8.3 OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO.....	25
8.4 CONTEXTO DE LA CATEGORÍA DE ALCOHOLES EN LA CANASTA CHILENA.....	27
8.5 CANALES DE VENTA DE LA INDUSTRIA.....	28
8.5.1 CANAL TRADICIONAL.....	28
8.5.2 CANAL MODERNO.....	28
8.5.3 ON TRADE O CONSUMO LOCAL.....	28
8.5.4 FARMACIAS / PERFUMERÍAS.....	28
9. INDUSTRIA DE DESTILADOS Y CATEGORÍA WHISKY EN CHILE.....	30
9.1 CARACTERÍSTICAS DE LA INDUSTRIA DE DESTILADOS.....	30
9.2 SEGMENTOS DE PRECIO.....	32
9.3 COMPETENCIA Y PRECIOS.....	33
10. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	37
10.1 ENCUESTA.....	37
10.1.1 PUBLICO ENCUESTADO.....	37
10.1.2 DISPOSICIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE CONSUMO.....	39
10.1.3 ATRIBUTOS Y POSICONAMIENTO DE MARCA.....	41
10.2 FOCUS GROUP.....	47
10.2.1 RECONOCIMIENTO Y POSICONAMIENTO DE MARCA.....	48
10.2.2 TESTEO Y OPINIÓN DE MARCA VAT69.....	49
11. RESUMEN MATRIZ FODA.....	53
12. PROPUESTA DE VALOR Y DESCRIPCIÓN DE PRODUCTO.....	54

12.1 MAPA UEN DE VAT69.....	54
12.2 PROPUESTA DE VALOR.....	55
12.3 PRODUCTO.....	55
12.3.1 PRODUCTO.....	55
12.3.2 REAL.....	55
12.3.3 PROPUESTA ADICIONAL Y BENEFICIO AMPLIADO.....	56
12.3.4 NOMBRE, LOGO Y PRESENTACIÓN.....	56
13. CONSUMIDORES.....	57
13.1 CARACTERÍSTICAS DEL SEGMENTO OBJETIVO.....	59
14. PUNTOS DE VENTA O DISTRIBUCIÓN.....	61
15. OBJETIVOS DE MEDIANO Y LARGO PLAZO.....	62
15.1 OBJETIVOS COMERCIALES (3-5 AÑOS).....	62
15.2 OBJETIVOS DE MARKETING (1-3 AÑOS).....	63
16. ESTRETEGIA GENÉRICA.....	63
17. ESTRATEGIA FUNCIONAL.....	64
17.1 PRECIO.....	64
17.1.1 Paso 1: Objetivo de la estrategia de precios.....	64
17.1.2 Paso 2: Determinación de la demanda actual (basal).....	65
17.1.3 Paso 3: Determinación de costes y precio regular.....	65
17.1.4 Paso 4-6: Análisis de los costos, precios, ofertas de competencia y estrategias.....	66
17.2 PROMOCIÓN.....	70
17.2.1 INFLUENCIADOR O EMBAJADOR DE MARCA.....	71
17.2.2 ELECCIÓN, PRESUPUESTO Y RANGO DE ACCIÓN.....	72
17.3 REDES SOCIALES Y MARKETING DIGITAL.....	73
17.3.1 INSTAGRAM Y FACEBOOK.....	73
17.3.2 YOUTUBE Y GOOGLE ADS.....	75
17.4 AUSPICIOS, PATROCINIOS Y RELACIONES PÚBLICAS.....	78
17.4.1 AUSPICIO CLUB DEPORTIVO UNIVERSIDAD CATÓLICA.....	78
17.4.2 AUSPICIO EVENTO LOLLAPALOOZA Y LIGA DE FUTBOL AMATEUR.....	80

17.4.2.1 LOLLAPALOOZA.....	81
17.4.2.2 LIGA B DE FUTBOL AMATEUR.....	82
17.5 ALIANZAS ESTRATÉGICAS ON TRADE (BARES Y FIESTAS).....	84
17.5.1 BARES Y PUBS.....	84
17.5.2 EVENTOS Y FIESTAS.....	85
17.6 PUBLICIDAD DIRECTA Y VÍA PÚBLICA.....	86
17.6.1 VÍA PÚBLICA: METRO DE SANTIAGO.....	87
17.7 PLAZA.....	88
17.7.1 ESTRUCTURA LOGÍSTICA.....	88
17.7.2 ANTECEDENTES DE PLAZA Y DISTRIBUCIÓN.....	90
17.7.3 PROCESO DE COMPRA DEL CONSUMIDOR DE DESTILADOS.....	90
17.7.4 ESTRATEGIA CANAL TRADICIONAL.....	91
17.7.5 ESTRATEGIA CANAL MODERNO.....	94
17.8 PRODUCTO.....	96
17.8.1 OPORTUNIDAD FORMATO VAT69 SABOR MIEL.....	96
17.8.2 NUEVA IMAGEN.....	97
18. INDICADORES Y CRITERIOS DE CONTROL.....	100
19. RESUMEN, IMPACTO Y PLANIFICACIÓN PLAN DE MARKETING 360°.....	101
20. PROYECCIÓN BALANCE DE RESULTADOS Y FLUJO DE CAJA.....	102
ANEXOS.....	103
BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS.....	110

1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de marketing tiene como objetivo plantear una oportunidad de mercado a través de una estrategia de reposicionamiento para el whisky Vat69, el cual ya lleva más de 5 años en el mercado nacional con un bajo reconocimiento y market share en comparación a otras marcas de su categoría de producto y segmento.

Vat69 forma parte de una industria que ya tiene cierto recorrido en Chile, el consumo de bebidas alcohólicas destiladas ha crecido por sobre un 12% en los últimos 3 años (IWSR, 2019). El consumo de alcohol per cápita en Chile es uno de los más altos de Latinoamérica, en donde destaca el consumo de vino, cerveza y el notable crecimiento de pisco.

En esta búsqueda, se denota el Whisky como uno de los destilados tipo “nicho” que más ha crecido dentro los destilados, en donde su crecimiento anual es sobre un 16% en valor teniendo una cuota de mercado de 5,3% de todo el alcohol consumido en Chile. Destaca en este aspecto, un crecimiento mucho más abultado (porcentualmente) en valor con respecto al volumen, por lo cual, existe una mayor disposición a pagar por whisky que en otras categorías.

En este impulso de crecimiento de las bebidas alcohólicas y sobre todo de los destilados, nace la necesidad de impulsar uno de los productos de entrada al consumo de whisky, denominado Vat69. Este whisky, es reconocido como un producto de bajo precio con poca diferenciación, en donde su rol principal es reclutar consumidores desde otras categorías para que comiencen su consumo en Whisky. Por ello, se ve en Vat69 una oportunidad de hacerlo mucho más diferenciador, innovador y sustentable, a través de nuevos formatos y una nueva propuesta de valor.

En consecuencia, se abordará el reposicionamiento y propuesta de valor de Vat69 como una gran oportunidad de hacer crecer el segmento de entrada de la categoría de whisky (consumidores jóvenes y productos de bajo precio), y que el producto sea reconocido en todas sus facetas y en cualquier ocasión de consumo, es decir, ya sea compartiendo con amigos, con la familia o en una reunión de mayor formalidad.

2. INTRODUCCIÓN

2.1 ¿QUÉ ES REALMENTE VAT69?

Vat69 es un Whisky de origen escocés, con una graduación alcohólica de 40° de la familia de los “Blend Scotch”, es decir, su composición es en base a una mezcla de maltas del norte de Escocia, específicamente, es la mezcla de más de 40 tipos de maltas y tiene entre 5 a 6 años de añejamiento en barricas seleccionadas.

El origen de este producto, se remonta a la década de 1870 en Glengarioch Distillery, cuando su dueño y fundador William Sanderson creó más de 100 mezclas de Whiskies distintas para ser cosechadas en unos años más, fue así como en 1882 en una gran fiesta social, William se decide por hacer una degustación masiva con sus 100 mezclas, en donde la mezcla N°69 sería la que generó mayor consenso en dicha ocasión, naciendo así la mezcla que le daría vida a Vat69.

Con respecto a la particularidad de Vat69, es un líquido maderoso con tonalidad dorada al 75% con un breve ahumado característico de Whisky, sin embargo, a la vez tiene tonos armónicos y frutales, lo cual hace a Vat69 un Whisky muy suave e ideal para mezclas de cóctel, incluso, es uno de los Whiskies más similares a los tonos de pisco más vendidos en Chile y Perú.

En el contexto nacional, Vat69 lleva más de 5 años en el mercado, distribuido en un gran porcentaje de botillerías y supermercados. Actualmente, su formato regular es de 750cc y la licencia de comercialización corresponde a Diageo Chile Limitada. Ahora bien, a pesar de su tiempo en el mercado, Vat69 no ha logrado posicionarse como un Whisky reconocido, con una cuota de mercado aproximada de apenas un 1% de la categoría de Whisky (Nielsen, 2019).

En el presente documento, se tomará un rol de consultor y se realizará un asesoramiento de marketing con el objetivo de que Vat69 sea una marca reconocida y con una mayor cuota de mercado tanto en la categoría de Whisky como en la industria de bebidas alcohólicas destiladas, en donde se encuentra al atractivo mercado del pisco que concentra más del 41% de la venta valor de todos los destilados vendidos en Chile (IWSR, 2019).

2.2 PROBLEMA A ABORDAR

Chile en general, ha sido un país en el cual el consumo de alcohol ha incrementado notablemente, sobre todo, en los jóvenes entre 18 y 25 años. (SENDA, 2019). Esto es muy relevante, porque desde el año 2013 se han implementado una serie de medidas macroeconómicas para controlar el consumo del alcohol, tanto en el contexto de costos (impuestos) y de propaganda de concientización del consumo en jóvenes y sus peligros. Además, el poder adquisitivo y la estabilidad política de Chile en los últimos años (INE), lo hace ideal para generar una mayor innovación en la búsqueda de desarrollo de marca (EC, 2017).

Dicho esto, se presenta una gran oportunidad para penetrar el mercado, con barreras de entrada externas (impuestos y restricciones) que no tienen una gran repercusión en la demanda, lo cual hace viable una mayor penetración de Vat69 en el segmento de jóvenes de 18 a 25 con un segundo impuso hasta los 30 años.

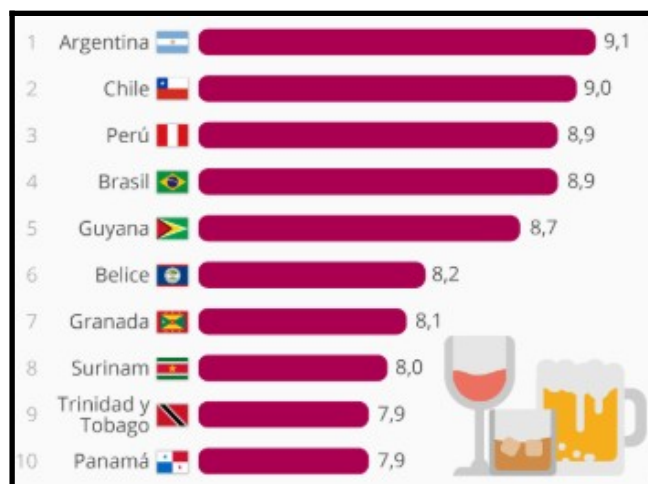
3 AMBIENTE EXTERNO

3.1 SOCIOCULTURALES

3.1.1 CONSUMO DEL ALCOHOL GENERAL

Chile es el país con mayor consumo de alcohol per cápita de América Latina, según datos de IWSR el consumo per cápita es superior a los 9 litros anuales, lo que habla de un gran atractivo en el desarrollo de la categoría.

Figura N°1: Ranking (top 10) consumo per cápita en litros de alcohol en 2019.



Fuente: OMS, 2019

3.1.2 CONSUMO DEL ALCOHOL EN JÓVENES

Según las cifras (SENDA, 2018), a fines de 2018 el 57,2% de jóvenes entre 19 y 25 años declara haber consumido alcohol, donde el 35,1% de ellos lo ha hecho en el último año. Este grupo etario es el que experimentó la mayor alza en su prevalencia de consumo dentro del último año con 4,1% más que en 2017, cuyo crecimiento, se observa tanto en hombres como en mujeres.

Tabla N°1: Incidencia de consumo de alcohol en Chile (%) en el último año

Socio-Demográficos		Año		
		2017	2018	Aumento
Total		22,1	24,6	2,5
Sexo	Hombre	26,6	27,7	1,1
	Mujer	18,5	21,8	3,3
Rango etáreo	12 a 18	15,9	16,6	0,7
	19 a 25	29,8	33,9	4,1
	26 a 34	30,4	30,6	0,2
	35 a 44	25,4	28,6	3,2
	45 a 64	18,5	19,8	1,3
NSE	D1D2E	14,7	12,6	-2,1
	C2C3	23,2	29,4	6,2
	ABC1	24,9	29,1	4,2

Fuente: SENDA, 2018

3.1.3 PERFIL SOCIAL DE LOS JÓVENES CHILENOS

El mercado objetivo de Vat69 por definición es el grupo etario de 18 a 25 años, para ello

se indaga en cómo son sus gustos y cómo se relacionan con el consumo. Según estudios generales (Corpa, 2017), se pueden demostrar algunos patrones de conducta de consumidor. En las tablas N°2, 3 y 4, se mencionan sus características y sus respectivos impactos para estrategia de reposicionamiento de Vat69.

Tabla N°2: Perfil social del joven chileno (Etnografía)

PERFIL SOCIAL	
Características	Impacto en estrategia de marca
El diseño como una forma de diferenciarse, llamar la atención y construir su identidad	El formato de presentación de los productos que se ofrezcan puede incentivar su consumo.
Nexo de personalidad y rasgos característicos entre hombres y mujeres.	Campañas comunicacionales pueden impactar tanto en hombres como mujeres de forma transversal.
Buscan marcas y productos coherentes con su esencia, valores y gustos	La forma de relacionarse con marcas debe ser desde el entendimiento de sus gustos, esencia y valores.
Quieren ser tratados en forma individual, pero siendo parte de un grupo	Se ofrecen productos acordes a sus necesidades individuales, pero que les permitan interacción con otros jóvenes

Tabla N°3: Perfil comunicacional del joven chileno (Etnografía)

PERFIL COMUNICACIONAL	
Características	Impacto en estrategia de marca

Viven conectados, socializan a través de las redes sociales y eventos particulares de descuentos.	Señala la importancia de generar campañas digitales que permitan a la marca estar en contacto con los jóvenes, ir donde ellos están
Sin barreras, más permeables a las diferentes realidades sociales	Precios bajos, que permitan el acceso a diferentes grupos socioeconómicos, no genera impactos negativos en el consumo
No siguen estereotipos	Abiertos a probar nuevos productos y formatos de presentación
Intensos y comprometidos con su felicidad	La relación con jóvenes debe enfocarse en actividades que potencien estas características, por ejemplo, el consumo con amigos en fiestas o eventos sociales

Tabla N°4: Perfil de consumo del joven chileno (Etnografía)

PERFIL CONSUMO	
Características	Impacto en estrategia de marca
Manejan presupuesto, mesadas, e ingresos esporádicos no fijos.	Financiamiento de ocasiones de consumos, las cuales en general involucran grupos.
Símbolos son sinónimo de pertenencia a grupos	Asocian productos directamente con su identidad y sus grupos
La identificación con marcas depende de los 'pares' que también la consuman	El consumo en ocasiones donde 'otros' lo hagan es relevante para el éxito de una marca
Consumen marcas que perciben como auténticas y transparentes	Comunicación de marca cercana a los valores que más aprecian los jóvenes, por ejemplo: Transmitir el método de producción generaría confianza y percepción de calidad
Marcas deben ser dinámicas, de identidad constante	Estrategias de comunicación digital que permitan una constante reinención comunicacional

3.1.4 CONCLUSIONES

Dado el alto consumo per cápita a nivel regional, Chile es un país atractivo donde desarrollar la categoría de alcoholes, sobre todo porque las barreras de entrada gubernamentales no han sido un determinante en el consumo. El segmento etario de mayor aumento en consumo entre 2017 y 2018 es el de jóvenes entre 19 y 25 años, en donde más del 80% del grupo control en estudio (muestra de personas encuestadas SENDA) confesaron haber consumido alcohol al menos una vez en el último año. Según estudios etnográficos, tanto hombre como mujeres de este segmento tienen similares comportamientos de consumo, por lo que no sería necesario llevar a cabo campañas diferenciadas en esa variable. Los jóvenes se relacionan con las marcas para formar identidad individual y de grupo. Por otro lado, destaca que los jóvenes viven conectados a las redes sociales, tienden a no seguir estereotipos y manejan un presupuesto que les permite financiar su ocasión de consumo regular sin extrapolar a productos de lujo o de un segmento más Premium.

3.2 POLÍTICOS Y LEGALES

3.2.1 MARCO LEGAL

Las estrategias que se desarrollan para Vat69 están en orden con la legislación de alcoholes: Ley 18455 la cual “fija normas sobre producción, elaboración y comercialización de bebidas alcohólicas”, en este contexto, la Intendencia Metropolitana limitó la entrega de patentes para locales (expendio de bebidas alcohólicas), ya que decretó que los locales tipo A y H (mini-markets y botillerías) se deben distribuir en una proporción de 1 cada 1.250 habitantes, reemplazando los 1 cada 600 que existía antes de la implementación de la ley (Intendencia Metropolitana, 2017).

Además, al considerarse los productos de la industria de bebidas alcohólicas como un subconjunto de bienes nocivos para la salud, y también, como una externalidad negativa a la sociedad, a partir de 2014 se pone en marcha el impuesto a la ley de alcoholes (ILA), el cual implica un coste adicional a la importación de producto (o precio base) de 31,5%

(dependiendo de la graduación alcohólica del producto). De esta forma, la industria de bebidas alcohólicas se suma a la industria del tabaco y gasolinas al contar con un impuesto específico (SII, 2014). Cabe mencionar, que este impuesto específico tiene mayor impacto en cuanto mayor sea la graduación alcohólica del producto, en donde el whisky (sobre 40°), está en uno de los tramos con mayor impuesto (31,5%).

3.2.2 PUBLICIDAD DE ALCHOLES

En 2013, se tramitó un proyecto de ley que impone dificultades a todas las marcas que emitan publicidad de alcohol en TV y Radios. En este proyecto, se establece que solo podrá haber publicidad en dichos medios entre 22 horas y las 6 de la mañana, además, el contenido cada pieza publicitaria, no puede insinuar beneficios más allá del producto real.

Si bien una medida de este tipo puede debilitar el consumo total de bebidas alcohólicas de todo tipo, este efecto puede resultar ser una oportunidad para marcas de menor tamaño, ya que les ofrecería mayor preponderancia a otros canales de comunicación, como por ejemplo, el digital, donde el costo es menor y el impacto puede ser mayor en el grupo objetivo de Vat69.

3.2.3 CONCLUSIONES

Pese a los notorios esfuerzos en los últimos 10 años para disminuir el consumo de alcohol por parte de fundaciones y del gobierno, dichos esfuerzos no han tenido un efecto significativo, puesto a que la tasa de crecimiento solo se vio afectada al primer año de implementaciones de cualquier régimen (por ejemplo, con el impuesto específico el alcohol ILA), teniendo una recuperación con tendencia alcista hasta el día de hoy. El consumo de alcohol es un tema que se ve más influenciado por variables sociales y salud pública, por lo que no se observan limitantes significativas en este punto.

3.3 ECONÓMICOS

El gasto de los chilenos, según el último estudio de realidad salarial en el país entregado por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), ha experimentado un crecimiento escalonado y superior a lo visto en el resto de la región. Se observa un aumento de un 15% desde el 2015 al 2019 en el ingreso promedio de los chilenos, brecha que se traspasa a todos los segmentos etarios.

Por otro lado, con una política económica que busca aumentar la recaudación fiscal, Chile ha logrado soportar los embates de la caída de los precios del cobre y la disminución de la inversión de privados en el país. Así, con una reforma tributaria que busca reducir el déficit fiscal, las proyecciones del Banco Central indican cualquier estancamiento será solo momentáneo y se espera un crecimiento más acelerado en a partir del 2021 en adelante como resultado de las políticas monetarias y fiscales expansivas en curso. Con lo anterior, se espera la recuperación de la inversión privada y de la demanda interna, con un PIB esperado superior al 3,1% de crecimiento desde 2021.

Dadas las consideraciones planteadas, podemos plantear expectativas de consumo al alza que pueden favorecer y establecer crecimiento en la realidad de consumo de nuevos productos, ya que una vez que puedan diversificarse y encontrar nuevas posibilidades de entrada al mercado, se acomodarán con facilidad relativa a la realidad de los consumidores.

3.3.1 CONTEXTO ECONÓMICO BAJO CONTINGENCIA

Desde el último trimestre de 2019, Chile se ha visto expuesto a diversas contingencias de índole social y sanitaria, comenzando por la “crisis social” detonada en Octubre 2019 como respuesta a una serie de medidas consideradas como injustas y abusivas por parte de las empresas y el gobierno hacia la población, sobre todo hacia la clase media y baja. En este contexto, la crisis social trae consigo una serie de acontecimientos que tienen como resultado una fuerte inseguridad social debido a enfrentamientos entre la fuerza policial y los manifestantes, trayendo como consecuencia la pérdida de fuente laboral de muchas personas junto con una pérdida de seguridad financiera del país, generando incluso, una devaluación histórica del peso chileno (USD/CLP sobre los 830 por primera vez).

Lamentablemente, la crisis en Chile no solo se queda en el aspecto de la crisis social, sino que también, se suma el aspecto sanitario como consecuencia de la pandemia (virus) COVID-19 originada en China, específicamente, en la provincia de Wuhan. La propagación del virus comenzó en Enero 2020, llegando a Chile a mediados de marzo, lo

que obliga al gobierno a tomar medidas preventivas contra el virus tales como cuarentenas y confinamientos. Estas medidas, implican un deterioro profundo en el consumo y en la fuente laboral de las personas.

En las figuras N°2 y N°3, se pueden observar los impactos que ha tenido la economía Chilena a causa del efecto COVID-19, entre los cuales, se denota una alta tasa de desempleo equivalente a un 11,2% en el 2do trimestre de 2020 (INE, 2020), y una contracción del PIB proyectada entre un -5,5% y un -7,5%. Sin embargo, se proyecta una rápida recuperación hacia el 2021 con crecimientos entre 4,75% y 6,25% (IPOM BC, 2020).

Por último, estos escenarios de contingencia social y sanitaria, muestran la importancia de las plataformas e-commerce y delivery, los cuales han aumentado su venta de forma significativa como consecuencia de las medidas preventivas, esto implica, que la estrategia de Vat69 debe priorizar su presencia, activación y rotación en estas plataformas, junto con realizar las acciones de marketing a partir del 2021 para estar en armonía con la recuperación económica.

Figura N°2: Impacto COVID-19 en la economía de L.A y Chile (INE, 2020).

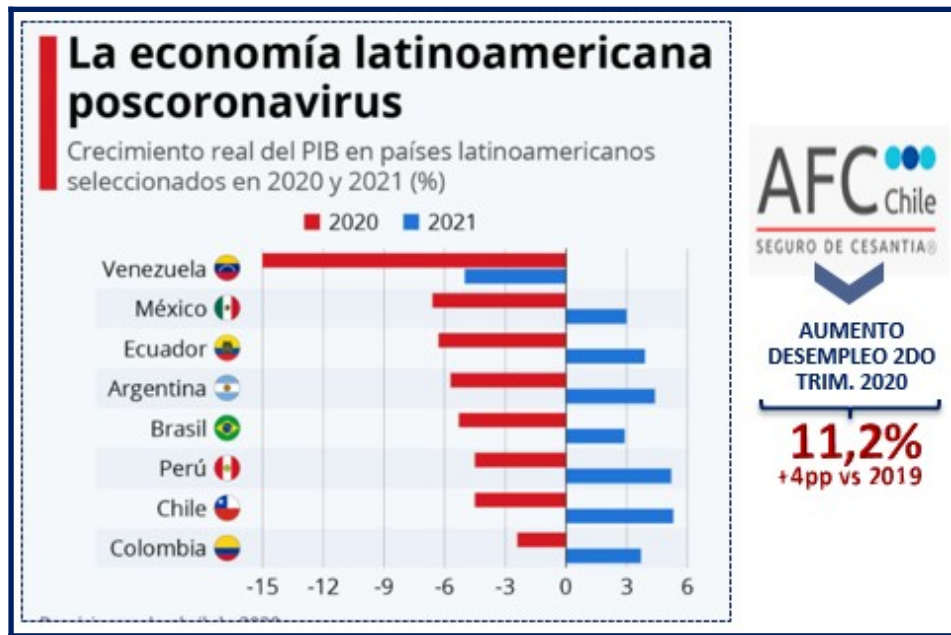


Figura N°3: Mercados impulsados a causa de las medidas preventivas (DF, 2020)



3.4 TECNOLÓGICOS Y ECOLÓGICOS

3.4.1 RSE

Frente al creciente aumento de la población mundial, el cambio a nivel climático y los recursos naturales limitados, la innovación en el envasado de alimentos y recipientes para bebidas ha sido un tema de especial preocupación para distintos organismos internacionales que buscan un desarrollo sustentable y la protección del medio ambiente.

3.4.2 TENDENCIA HACIA LO ECOLÓGICO

Buscar alternativas que minimicen el impacto sobre la utilización de recursos naturales de la mano de productos sustentables, constituye un rasgo de precisión y presencia frente al mercado. De esta manera, cualquier cadena de valor debe situar al consumidor actual en la prerrogativa de cómo sus necesidades pueden transformarse en un acto de contribución social y ecológica. En este contexto, según un estudio norteamericano a cargo de Ethical Corporation (EC, 2015), las tendencias de consumo actual en gran parte se determinan por el grado de compromiso de las organizaciones ante el impacto social y medioambiental.

En el contexto de la industria de bebidas alcohólicas, cabe mencionar que en general la producción de bebidas alcohólicas no conlleva grandes impactos ecológicos, ya que las productoras de los líderes mundiales (Pernod Ricard y Diageo) cumplen con todos los protocolos vigentes. Además, ambas compañías cumplen con programas de integración social, los cuales incluyen mantener un alto capital humano en las plantas junto con su respectiva capacitación o formación gratuita en distintas áreas relacionadas con el rubro, como por ejemplo, supervisión de ventas, embajador de marca, catador profesional, etc. Uno de los mejores ejemplos, es el programa “Learning For Life” implementado por Diageo, en donde más de 5.000 trabajadores de escasos recursos alrededor del mundo han logrado capacitarse en diversas áreas del negocio.

4. AMBIENTE INTERNO

4.1 MISIÓN

Otorgar al consumidor chileno un Whisky al alcance de la gente joven (18-30 años), sobre todo, que Vat69 esté en el top of mind de ese mercado objetivo a través de un producto percibido como Premium (o de alta calidad) y como un cóctel apto para compartir en familia y con amigos.

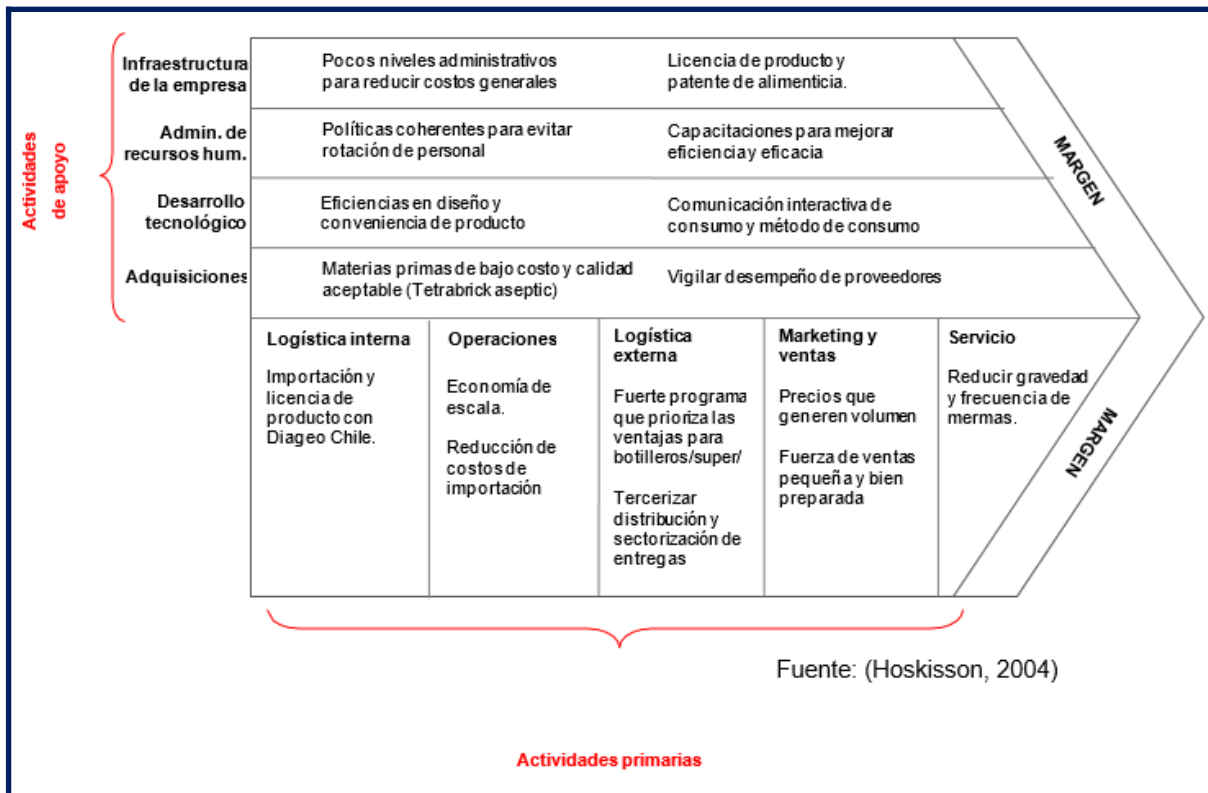
4.2 VISIÓN

Se una experiencia única y primaria con el Whisky para todos quienes busquen diferenciarse y aventurarse con diferentes sabores, que a la vez, se muestre como un cóctel y no necesariamente como un whisky clásico a las rocas. Esto en el contexto de una sociedad que busca cada vez más la diferenciación a través de la experiencia, por ello también, se busca acompañar a nuestros consumidores en todas sus ocasiones de consumo y evolucionar con ellos de acuerdo a sus gustos y mejores prácticas con sus grupos de amigos.

5. CADENA DE VALOR

En el esquema de cadena de valor (figura N°4) en base a Hoskisson 2004, se dejan planteadas las actividades genéricas de una compañía productora de bebidas alcohólicas de cara a su plan de negocios. Por medio de ellas, es posible determinar cuáles son las que crean valor y cuáles no, y además permite enfocar los esfuerzos en la estrategia genérica de diferenciación con equilibrio en costos (ya que el foco de Vat69 es netamente el reclutamiento desde pisco premium y standard).

Figura N°4: Cadena de valor enfocada en diferenciación de producto



De la figura N°4, se describen las actividades que generan valor para Vat69 y que son fuente de ventajas competitivas respecto de a la categoría de producto tales como:

Desarrollo tecnológico y Adquisiciones: Al ser un producto importando, no requiere grandes innovaciones tecnológicas, sin embargo, si es necesario innovaciones en términos de pack de producto, por ejemplo, maquilado ecológico y resistente, esto otorgará al producto mayor seguridad, la cual tiene un impacto relevante en las cadenas de supermercados.

Logística externa: Como distribuidores oficiales, se enfoca gran parte de su esfuerzo en ser un aliado estratégico de botilleros/supermercados/bares junto con sus respectivas plataformas de e-commerce. De esta forma, el distribuidor entregará la preferencia en góndola, cabeceras y en oferta de promociones a los consumidores, esto será a través de un tercero (distribuidor). Los diferentes tipos de botillerías y supermercados se clasifican dependiendo del monto, volumen y frecuencia de compra por ocasión. Con lo anterior, es posible determinar si cada botillería deberá recibir 1 o más visitas de vendedores en el mes, con el objetivo de optimizar las visitas y disminuir costos.

Marketing: Se pretende llevar a cabo una estrategia de pricing en paridad (INDEX 100% menos) con los destilados más vendidos en el mercado, sobre todo los de categorías líderes tales como pisco y los whiskies con mayor reconocimiento de marca, siempre enfocada en el segmento de jóvenes universitarios que, sumado a una oferta innovadora, genera una ventaja competitiva que será posible capitalizar en el segmento de consumidores. Además, optimizando formatos de mayor venta (0,75cc) y la aplicación de packs en ocasiones de consumo grupales.

El segmento de precios de Vat69 se denomina “Primary” (Nielsen 2019), es decir, el segmento de entrada de Whisky cuyos exponentes oscilan entre los \$0 y los \$7.490 CLP. En términos generales, en este segmento es donde más los jóvenes valoran el factor “conveniencia” y el volumen propiamente tal. Con respecto a la oferta de Vat69, tiene en la actualidad dos formatos adicionales al de 750cc, uno es la “petaca” (200ml) y el otro es el formato “2X” (pack conveniente de 1500 cc compuesto por 2 unidades de 750cc).

6. ANÁLISIS VRIO

6.1 VALIOSO

Los consumidores de alcohol del segmento joven se comportan al alza en el país en términos de consumo, por lo que una oferta innovadora a nivel de formato y experiencia, serán percibidas favorablemente. El producto se desarrolla específicamente para un segmento de mercado, quienes debiesen percibir directamente los beneficios, a nivel de precio, formato y con una imagen que los identifique.

6.2 RARO

Es el único Whisky que tiene una cepa de sabores frutales muy suaves, el cual es similar al gusto del pisco y cercano al consumidor Chileno. Es de los pocos Whiskies que su “perfect serve” es en mezcla con alguna gaseosa cola y/o jugos, ideales para cualquier tipo de cóctel, otorgando una experiencia única en la categoría pero con sabores conocidos y familiares.

6.3 INIMITABLE

El producto es imitable. Sin embargo, requiere de cumplir ciertos requisitos a nivel de producción y fabricación, en sí, la mezcla de granos de Vat69 es inimitable, sin embargo, encontrar alternativas o sustitutos del mismo tipo llevaría bastante tiempo.

6.4 ORGANIZACIONAL

La mezcla única y de calidad e Vat69 con respecto a su precio, hacen del producto único en el mercado. En este contexto, las plantas de Whiskies en donde se produce Vat69 (norte de Escocia) son de las mejores maltas del mundo de los Blend Scotch. Además, el holding dueño de la marca (Diegeo) es la líder mundial de productos Spirits o destilados.

Con respecto a la cadena de suministro, las plantas de Escocia cuentan con los máximos estándares de calidad, junto con salarios y turnos éticos en comparación a la media de Europa. Además, cuentan con maltas especiales y muy escasas que no se encuentran en ningún otro lugar del mundo.

Por último, Diageo como exportador oficial de la marca Vat69, cuenta con un enorme prestigio a nivel de RSE, debido a su integración al 3er mundo a sus plantas y creando diversas fuentes de trabajo manteniendo un alto capital humano en su proceso productivo.

6.5 CONCLUSIONES

Vat69 presenta ventajas a nivel de producto, experiencia y precio respecto a la categoría de whisky, estos atributos resultan ser transversales en el posicionamiento y diferenciación frente a la competencia y sobre todo el pisco. Si bien estos atributos no son del todo inimitables, las marcas que decidan competir deberán virar su posicionamiento hacia un segmento de bajo precio y mezcla de granos de producto (tonalidad suave y de cóctel) que les implicaría poner en riesgo las asociaciones de producto y marca con los consumidores.

Con respecto a la imagen de marca, (dirigido y pensado en jóvenes y ejecutivos hasta los 30 años) y distribución (objetivo de estar gran porcentaje las cadenas de supermercados y botillerías), las ventajas a nivel de producto de Vat69 se califican como ventajas de nivel medio, ya que son valorados por clientes y usuarios, pero no son raros en la categoría.

Promoción se califica como bajo, ya que, si bien los medios digitales son el mejor medio de conexión con jóvenes, no son novedosos y pueden estar saturados de información en el grupo objetivo. Por otra parte, el uso de *'Insiders'* o influenciadores serán de gran utilidad en la recomendación y testeo del producto en una etapa de posicionamiento y reconocimiento inicial.

7. INDUSTRIA DEL ALCOHOL EN LATINOAMERICA

7.1 TENDENCIA BEBIDAS ALCOHOLICAS EN LATINOAMERICA

En primer lugar, en el contexto de bebidas alcohólicas es preciso diferenciar entre los productos que son destilados o “spirits” y los “no-spirits”, Vat69 es un whisky, por lo cual es considerado un destilado o “spirit”, cuya clasificación, es distinta al otro grupo de bebidas alcohólicas según muestra la tabla N°5. En resumen, se considera como destilado o “spirit” a todos los productos con una graduación alcohólica mayor a los 30°.

Tabla N°5: Consumo de alcohol Latinoamérica (exp. Brasil y Venezuela) IWSR, 2019

Gross Sales 2019 IWSR		Volume C9L ('000)	Wo Volume C9L	Value \$USD ('000)	Wo Value
Spirits	Fernet	5.965	0,8%	\$ 581.079	2,3%
	Gin	317	0,0%	\$ 61.542	0,2%
	Other Spirits	2.942	0,4%	\$ 256.795	1,0%
	Pisco	3.529	0,5%	\$ 445.285	1,8%
	Rum	2.983	0,4%	\$ 351.642	1,4%
	Tequila	181	0,0%	\$ 42.821	0,2%
	Vodka	1.902	0,3%	\$ 251.692	1,0%
	Whisky	3.890	0,5%	\$ 883.717	3,5%
	TOTAL SPIRITS	21.708	2,9%	\$ 2.874.571	11,3%
Others	Aperitifs	3.623	0,5%	\$ 244.012	1,0%
	Beer	573.161	76,1%	\$ 16.048.579	63,1%
	Cream Liqueurs	168	0,0%	\$ 43.043	0,2%
	Other Liqueurs	1.514	0,2%	\$ 109.000	0,4%
	RTD's	6.897	0,9%	\$ 305.939	1,2%
	Wine	146.366	19,4%	\$ 5.788.522	22,8%
	TOTAL OTHERS	731.729	97,1%	\$ 22.539.095	88,7%
TOTAL CATEGORY		753.437	100,0%	\$ 25.413.666	100,0%

De la tabla N°5, se infiere que el consumo está fuertemente concentrado en los productos no-destilados (Others), en donde representan más de un 97,1% en volumen y un 88,7% en valor. Sin embargo, el crecimiento de los destilados ha sido más acelerado que los otros productos. El líder indiscutible en volumen y valor en la actualidad es la cerveza, el cual representa una oportunidad de reclutamiento de largo plazo para Vat69.

7.2 OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO

En general la tendencia en Latinoamérica es al alza en el consumo de alcohol, cada país tiene su producto estrella que destaca por sobre la media, como lo es el Pisco en Perú y Chile, Fernet en Argentina y la cerveza que es predominante en toda Latinoamérica, todas estas categorías, con un impulso al alza. En la tabla N°6, se puede inferir que toda la categoría de alcohol crece en valor más de un 50% en los últimos 3 periodos (2017 a 2019), en donde el Whisky muestra un crecimiento en valor mayor al de la mayoría de los destilados y que la industria de alcohol en general con un 71% de crecimiento promedio.

Tabla N°6: Tendencias consumo Latinoamérica (exp. Brasil y Venezuela) IWSR, 2019

Gross Sales 2019 IWSR		Value \$USD ('000) 2017	Value \$USD ('000) 2019	%CAGR 2017-2019
Spirits	Fernet	\$ 432.076	\$ 581.079	70,1%
	Gin	\$ 23.391	\$ 61.542	117,7%
	Other Spirits	\$ 251.084	\$ 256.795	28,3%
	Pisco	\$ 391.190	\$ 445.285	51,7%
	Rum	\$ 341.989	\$ 351.642	30,4%
	Tequila	\$ 37.909	\$ 42.821	50,6%
	Vodka	\$ 158.545	\$ 251.692	83,8%
	Whisky	\$ 651.105	\$ 883.717	71,0%
	TOTAL SPIRITS	\$ 2.287.288	\$ 2.874.571	63,6%
Others	Aperitifs	\$ 160.467	\$ 244.012	80,4%
	Beer	\$ 14.697.557	\$ 16.048.579	45,1%
	Cream Liqueurs	\$ 34.490	\$ 43.043	62,8%
	Other Liqueurs	\$ 81.072	\$ 109.000	70,1%
	RTD's	\$ 260.493	\$ 305.939	55,9%
	Wine	\$ 3.977.814	\$ 5.788.522	76,9%
	TOTAL OTHERS	\$ 19.211.892	\$ 22.539.095	55,7%
TOTAL CATEGORY		\$ 21.499.180	\$ 25.413.666	56,7%

8. INDUSTRIA DE ALCOHOL EN CHILE

8.1 INTRODUCCIÓN

Chile posee uno de los consumos per cápita más elevados de Latinoamérica, en donde el inicio promedio del consumidor es a los 13 años y es casi independiente del status socio-económico, incluso, en los sectores más bajos se asocia un consumo más prematuro de alcohol por temas asociados a educación (MINSAL, 2018), sin embargo, en el barrio alto se tienen cifras bastantes similares solo que con una menor tasa impacto social.

Tabla N°7: Consumo de alcohol Chile IWSR, 2019

Gross Sales 2019 IWSR		Volume C9L ('000)	Wo Volume C9L	Value \$USD ('000)	Wo Value
Spirits	Fernet	26	0,0%	\$ 4.408	0,1%
	Gin	32	0,0%	\$ 8.319	0,2%
	Other Spirits	442	0,3%	\$ 37.456	0,7%
	Pisco	3.049	2,3%	\$ 353.026	6,8%
	Rum	991	0,7%	\$ 112.650	2,2%
	Tequila	68	0,1%	\$ 11.556	0,2%
	Vodka	427	0,3%	\$ 53.655	1,0%
	Whisky	1.163	0,9%	\$ 261.410	5,0%
	TOTAL SPIRITS	6.197	4,6%	\$ 842.479	16,1%
Others	Aperitifs	57	0,0%	\$ 9.717	0,2%
	Beer	96.514	71,4%	\$ 2.899.607	55,4%
	Cream Liqueurs	36	0,0%	\$ 9.225	0,2%
	Other Liqueurs	234	0,2%	\$ 28.094	0,5%
	RTD's	2.038	1,5%	\$ 145.651	2,8%
	Wine	30.087	22,3%	\$ 1.295.026	24,8%
	TOTAL OTHERS	128.967	95,4%	\$ 4.387.320	83,9%
TOTAL CATEGORY		135.164	100,0%	\$ 5.229.799	100,0%

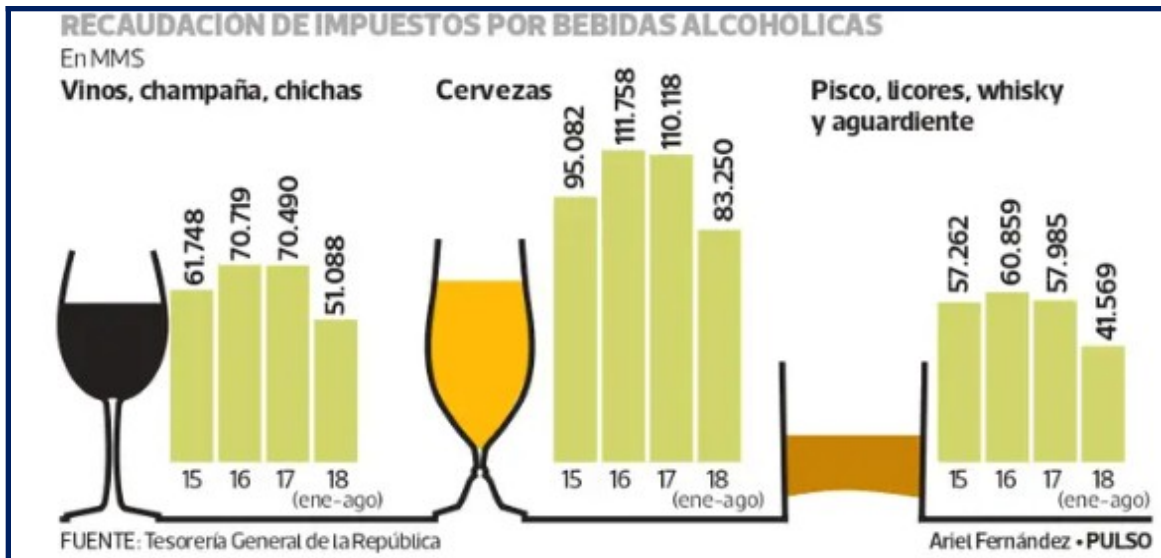
De la tabla N°7, se infiere que el consumo está fuertemente concentrado en los productos no-destilados (Others), en donde representan más de un 95,4% en volumen y un 83,9% en valor, sin embargo, el crecimiento de los destilados ha sido más acelerado que los otros productos no-destilados. El líder indiscutible en volumen y valor en la actualidad es la cerveza, el cual representa una oportunidad de reclutamiento de largo plazo para Vat69 al igual que en el contexto latinoamericano.

8.3 OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO

En general, la industria de alcohol no ha estado exenta de controversias e impuestos específicos (OMS, 2015), sin embargo, a pesar de las medidas desde los últimos años ha existido un evidente aumento en el consumo general, sobre todo al considerar el segmento objetivo de Vat69.

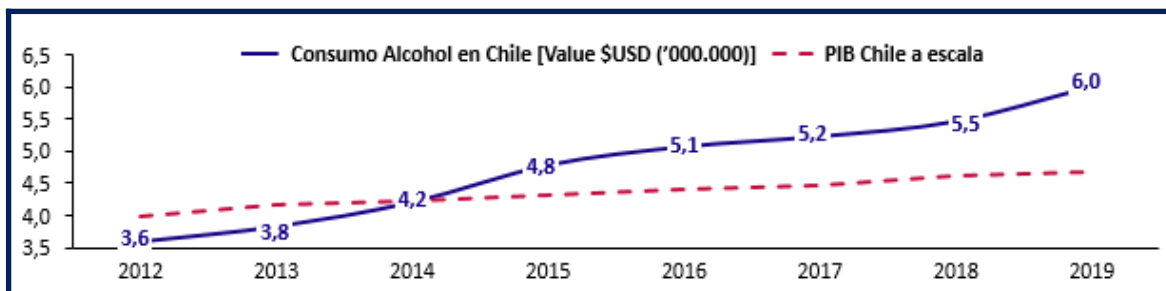
Con respecto al comportamiento de la categoría como un todo, se tiene que el crecimiento ha pasado por alto los hitos impositivos que registra Chile, por ejemplo, el año 2014 se instaura el impuesto al tabaco y al alcohol (ILA), cuyo impuesto, ha tenido una millonaria recaudación desde su implementación (TGR, 2018) pero no ha sido razón para estancar el crecimiento de la industria.

Figura N°5: Recaudación fiscal por impuesto a la graduación de alcholes.



En particular, se menciona que la categoría ha pasado por alto los hitos no solo de impuestos, sino también, de las propagandas en defensa del consumo responsable y la venta a menores de edad, ejemplo de aquello, es que la categoría ha tenido un crecimiento sostenido por sobre el PIB Nacional, incluso, en las bebidas destiladas supera el doble dígito de crecimiento (IWSR, 2019).

Figura N°6: Evolución de consumo total bebidas alcohólicas Chile. IWSR 2019



Con respecto a las tendencias por categoría de producto en la industria de bebidas alcohólicas, es preciso mencionar que se mantiene una pendiente positiva al igual que en todo Latinoamérica pero mucho más pronunciada, incluso, el crecimiento valor de la categoría es mucho mayor en términos relativos al crecimiento país y de exportaciones (PIB BANCO CENTRAL, 2020).

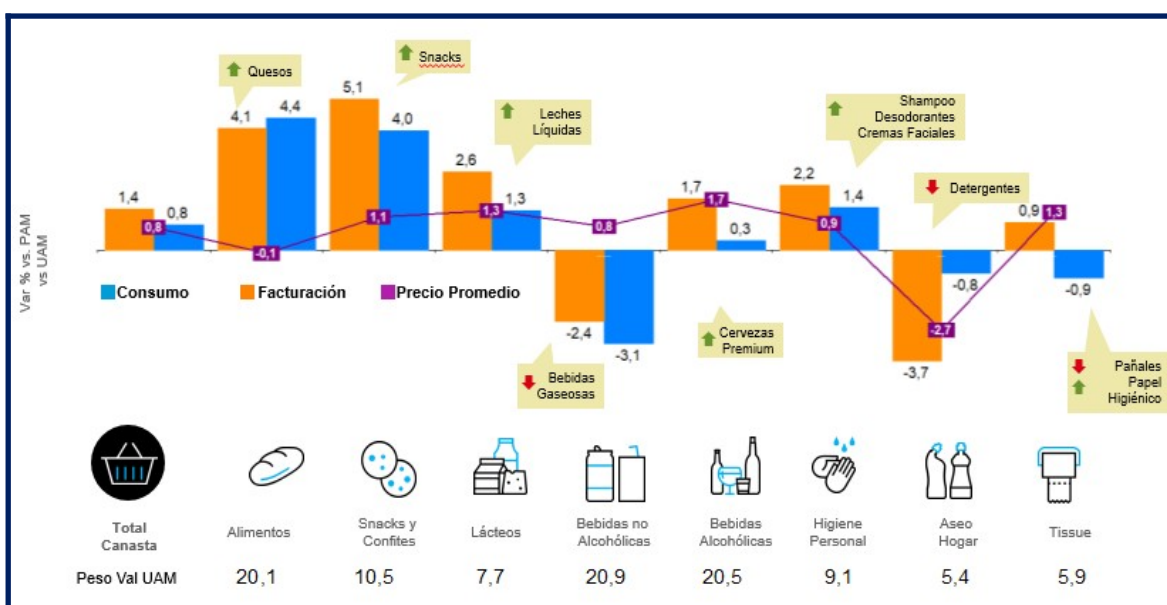
Tabla N°8: Tendencias consumo Chile IWSR, 2019

Gross Sales 2019 IWSR		Value \$USD ('000) 2017	Value \$USD ('000) 2019	%CAGR 2017-2019
Spirits	Fernet	\$ 2.232	\$ 4.408	99,1%
	Gin	\$ 4.230	\$ 8.319	98,9%
	Other Spirits	\$ 29.018	\$ 37.456	66,3%
	Pisco	\$ 309.935	\$ 353.026	51,8%
	Rum	\$ 144.212	\$ 112.650	-60,3%
	Tequila	\$ 12.377	\$ 11.556	-40,5%
	Vodka	\$ 71.536	\$ 53.655	-63,0%
	Whisky	\$ 199.376	\$ 261.410	67,8%
	TOTAL SPIRITS	\$ 772.916	\$ 842.479	44,8%
Others	Aperitifs	\$ 3.004	\$ 9.717	130,7%
	Beer	\$ 2.688.436	\$ 2.899.607	42,8%
	Cream Liqueurs	\$ 7.417	\$ 9.225	62,5%
	Other Liqueurs	\$ 21.677	\$ 28.094	66,6%
	RTD's	\$ 116.150	\$ 145.651	63,3%
	Wine	\$ 1.169.628	\$ 1.295.026	47,5%
	TOTAL OTHERS	\$ 4.006.312	\$ 4.387.320	45,6%
TOTAL CATEGORY		\$ 4.779.228	\$ 5.229.799	45,5%

8.4 CONTEXTO DE LA CATEGORÍA DE ALCOHOLES EN LA CANASTA CHILENA

La economía Chilena viene en constante crecimiento, sobre todo considerando la última década post crisis subprime en el 2008 (BC, 2019). Esto trae como consecuencia un aumento general en el consumo y el poder adquisitivo de la población, trayendo consigo un crecimiento continuo en la mayoría de las categorías de producto en donde alcohol juega un rol bastante interesante.

Figura N°7: Canasta de consumo RETAIL NIELSEN 2019 total Chile.



De la figura N°7, se puede determinar el gran peso en valor de la industria de bebidas alcohólicas en 2019 (20,5%), es decir, casi una quinta parte del consumo total de Chile (independiente el canal de distribución) es de bebidas alcohólicas, y además, este valor ha ido tomando una mayor relevancia con el pasar de los años. También se destaca el crecimiento general de la categoría, pero sobre todo los destilados y cervezas denominadas “Premium”, este aspecto es muy relevante, debido que muestra grandes indicios de un aumento de la disposición a pagar por el consumidor a la categoría de alcohol.

8.5 CANALES DE VENTA DE LA INDUSTRIA

La venta retail en Chile (en donde pertenece la industria de alcohol) se clasifica según su canal de distribución, cuya clasificación, será totalmente clave para las distintas estrategias de mix de marketing, sobre todo en el aspecto de estrategias de precio y plaza para Vat69, los cuales deben ser fundamentalmente diferenciadas entre canales. Estos canales de venta se dividen en:

8.5.1 CANAL TRADICIONAL (13.113 puntos de venta con patente de alcohol): Son todas las botillerías, tiendas especializadas (mundo del vino, vinopolis) y mercados pequeños (minimarkets, kioskos, tiendas de conveniencia), son tiendas en las que en general atiende o reside su propio dueño o personas jurídicas medianas y pequeñas, los cuales son pequeñas en venta volumen pero su amplia distribución lo convierten en el canal principal de venta en la industria alcohólicas.

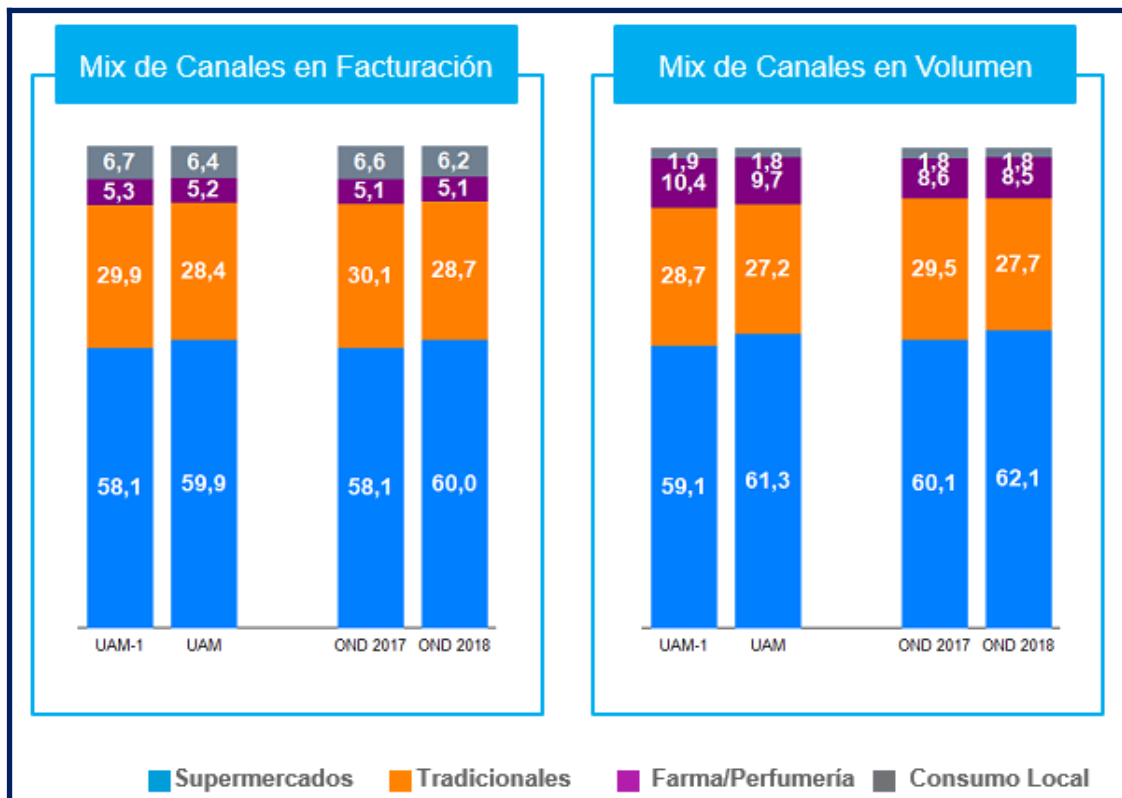
8.5.2 CANAL MODERNO (1.215 puntos de venta con patente de alcohol): Se refiere a todas las grandes cadenas de supermercados y grandes tiendas, representan el 60% de la venta total de retail en Chile pero solo un 32% en la industria de alcohol. Entre los principales canales en Chile se denotan los supermercados, los cuales en un 95% se concentran en 4 holdings reconocidos, los cuales son CENCOSUD (Jumbo y Santa Isabel), WALMART (Cadenas Líder, Central Mayorista), SMU (Unimarc, Alvi, Mayorista 10) y FALABELLA (Tottus). Entre ellos, también incluye el e-commerce y otras cadenas anexas.

8.5.3 ON TRADE O CONSUMO LOCAL (3.139 puntos de venta con patente de alcohol): Se refiere a todos los Bares, eventos sociales, ventas en Hoteles, Restaurantes u ocasiones de consumo en el mismo lugar de la transacción. La venta en este segmento no supera el 2% nacional en consumo total de alcohol y el 1,8% en el consumo total de retail. Este canal es muy importante para el reconocimiento de marca y la primera prueba, sobre todo en el consumo de alcohol, incluso, la mayor inversión en marketing distinta a medios masivos está enfocada a potenciar la experiencia en estos canales.

8.5.4 FARMACIAS / PERFUMERÍAS: Se refiere a toda la venta de las farmacéuticas (FASA, Salcobrand, Cruz Verde entre otros) y perfumerías mas tiendas de ropa especializadas (Polo, Ralph Lauren, Joyerías entre otros). Este canal representa el 8% de la venta valor de retail, sin embargo, no vende bebidas alcohólicas por lo que está fuera del rango de accionable de Vat69 y su contribución como canal en la industria de bebidas alcohólicas es 0% (solo están presentes como gift y/o complementos).

En la figura N°8, se observa la ponderación de cada uno de estos segmentos con su respectivo crecimiento en desde el año 2018 a 2019, esto muestra un constante aumento en el canal supermercados (+2% vs 2018) en desmedro del canal tradicional. Además, también se observa la ponderación de cada uno de estos segmentos con su respectivo crecimiento en desde el año 2018 a 2019, en donde se denota un constante aumento en el canal supermercados (+2% vs 2018) en desmedro del canal tradicional.

Figura N°8: Ponderación relativa en volumen y valor de ventas minoristas (Nielsen, 2019)



Por último, es importante mencionar que Vat69 sólo puede estar en los puntos de venta con patente de alcohol vigente, es decir, un universo aproximado 17.467 puntos de venta

a nivel nacional, además, hay que considerar que alrededor de un 10% a un 20% de este universo sólo vende alcohol de baja graduación como cervezas y aperitivos.

9. INDUSTRIA DE DESTILADOS Y CATEGORÍA WHISKY EN CHILE

El mercado de las bebidas alcohólicas en cualquier contexto que se analice, se debe dividir entre las bebidas destiladas y las no destiladas (spirit y no-spirit), en donde, cualquier estrategia de largo plazo en el Whisky tendrá que desenvolverse dentro de este contexto. Es decir, cualquier estrategia implementada por Vat69 debe apuntar al aumento de market share tanto en la misma categoría de whisky como en la de destilados. En el contexto nacional, los destilados tienen una contribución mucho mayor en venta valor, esto debido, a su margen asociado y mayor disposición de pago.

En la tabla N°9, se puede observar que hacia el 2019 prácticamente el 50% del volumen de la industria de destilados es pisco en cualquier de sus versiones de más de 35°, sin embargo, su importancia en valor decrece en un 8% con respecto a su importancia en volumen, cuya canibalización está fuertemente asociada con el Whisky, ya que representa un 18,8% en volumen y más de un 31% en valor. La estrategia del Whisky en los últimos 10 años ha sido de “premiunización”, es decir, como escalar en precio de forma rápida para fidelizar un producto de la gama Standard o Premium.

Tabla N°9: Consumo de bebidas destiladas (Spirits) Chile 2019 (IWSR, 2019).

Gross Sales 2019 IWSR CHILE		Volume C9L	Wo Volume C9L	Value \$USD ('000)	Wo Value
Spirits	Fernet	26	0,4%	\$ 4.408	0,5%
	Gin	32	0,5%	\$ 8.319	1,0%
	Other Spirits	442	7,1%	\$ 37.456	4,4%
	Pisco	3.049	49,2%	\$ 353.026	41,9%
	Rum	991	16,0%	\$ 112.650	13,4%
	Tequila	68	1,1%	\$ 11.556	1,4%
	Vodka	427	6,9%	\$ 53.655	6,4%
	Whisky	1.163	18,8%	\$ 261.410	31,0%
	TOTAL SPIRITS	6.197	100,0%	\$ 842.479	100,0%

9.1 CARACTERÍSTICAS DE LA INDUSTRIA DE DESTILADOS

El mercado de bebidas alcohólicas en Chile destiladas ha madurado drásticamente. Al

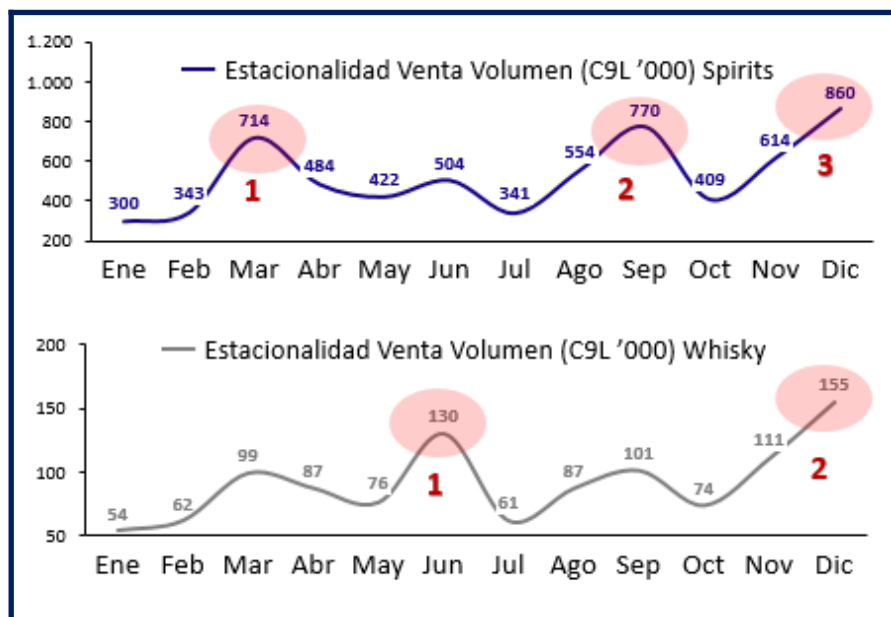
observar el crecimiento (%) del mercado presente hoy en día, se puede observar que es liderado por las categorías de Whisky y Pisco, en donde ambas categorías tienen estacionalidad y precios muy marcados, que dan como resultado distintos segmentos de precios y periodos concentrados de venta en los que cada consumidor se posiciona y concentra la mayor parte de sus preferencias de corto y mediano plazo.

Con respecto a la estacionalidad, tanto Whisky como destilados tienen una estacionalidad bastante similar, en todos los canales se cumple un “peak” de consumo en 2 a 3 periodos puntuales del año.

Como se puede observar en la figura N°9, el consumo de destilados en Chile en general refleja el comportamiento del consumidor de destilados (empujado netamente por pisco) con 3 peaks marcados con los números 1,2 y 3 respectivamente. El primer peak de alto impacto, ocurre en Marzo, específicamente en las primeras semanas, cuando los universitarios ingresan a la universidad y empiezan los primeros eventos masivos de esta índole, como por ejemplos fiestas “mechonas”, eventos de bienvenida laboral, charlas, etc. El segundo peak, ocurre en Septiembre con la semana de fiestas patrias, en donde el consumo de los meses consecutivos anteriores suele aumentar al menos un 30%. Por último, está el tercer peak que ocurre en Diciembre, específicamente en el periodo de Navidad y año nuevo en donde se concentra un 21% de la venta anual en volumen.

Con respecto al Whisky, se replica en gran parte la tendencia general de los destilados, ya que también ocurren aumentos en Marzo y Septiembre por las razones antes mencionadas, sin embargo, los peaks de consumo relevantes se concentran en Junio y Diciembre, concentrando un 20% y un 24% de la venta anual respectivamente. A diferencia de la mayoría de los destilados, en Junio el Whisky se presenta como el regalo ícono del día del padre, sobre todo en los segmentos más Premium y status socioeconómico ABC1C2, y Diciembre, se replica la importancia de los destilados en general, con la diferencia que al ser periodo de regalo, el Whisky vuelve a tener una mayor relevancia relativa versus otros productos de la categoría.

Figura N°9: Estacionalidad venta Volumen (C9L '000) Retail Chile, (NIELSEN, 2019).



9.2 SEGMENTOS DE PRECIO

Para Vat69 es fundamental tener un foco específico en términos de su estrategia de pricing, debido a que estará compitiendo en 2 frentes de forma simultánea, estos son, la categoría a la cual pertenece (Whisky) y la categoría de Spirits como tal (Pisco y otros destilados). Para ello, hay una clasificación de escaleras de precio (Nielsen, 2019) los cuales son muy útiles para tener mayor claridad en el posicionamiento de pricing requerido. En este contexto, en destilados se encuentran las siguientes 5 categorías según Nielsen:

Tabla N°10: Segmentos de precio Retail alcoholes destilados 750cc, Nielsen, 2019.

	Wo	Desde PVP Regular	Hasta PVP Regular
Primary	20,0%	\$ -	\$ 7.490
Standard	42,8%	\$ 7.491	\$ 13.990
Premium	17,2%	\$ 13.991	\$ 29.990
Super Premium	1,6%	\$ 29.991	\$ 69.990
Ultra Premium	0,2%	\$ 69.991	\$ -

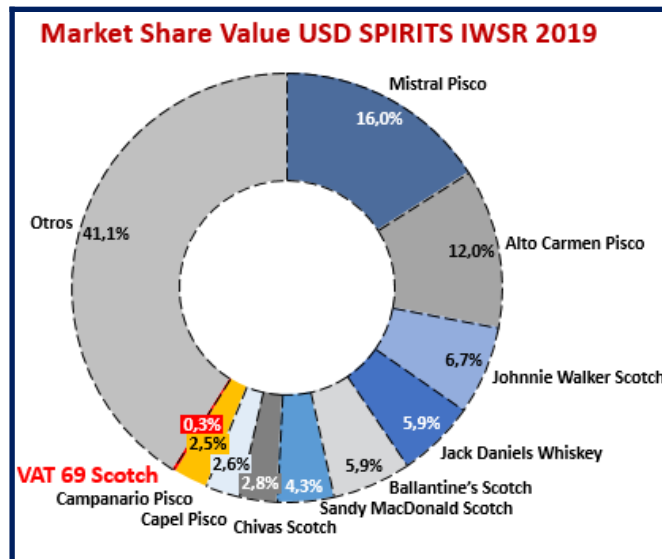
Según muestra la tabla N°10, Vat69 entraría en el segmento Primary, ya que su PVP regular actual es \$5.990. Con respecto a los segmentos de precio, el 60% de la venta se concentra en los 2 primeros segmentos, sin embargo, la mayor oportunidad de mercado se encuentra en el segmento Standard, donde se encuentran los piscos más vendidos del país. Cabe rescatar, que el análisis se asocia al precio regular de góndola, es decir, sin considerar packs ni promociones de temporada.

9.3 COMPETENCIA Y PRECIOS

Para analizar la competencia, es preciso mencionar en primera instancia que Vat69 se reposicionará para atacar en 2 focos, uno es el reclutamiento en el principal líder de destilados, es decir, la categoría de pisco, y además, ganar relevancia en el segmento de Primary de Whisky, en donde no hay mucha variedad de pero sí un nicho en constante crecimiento.

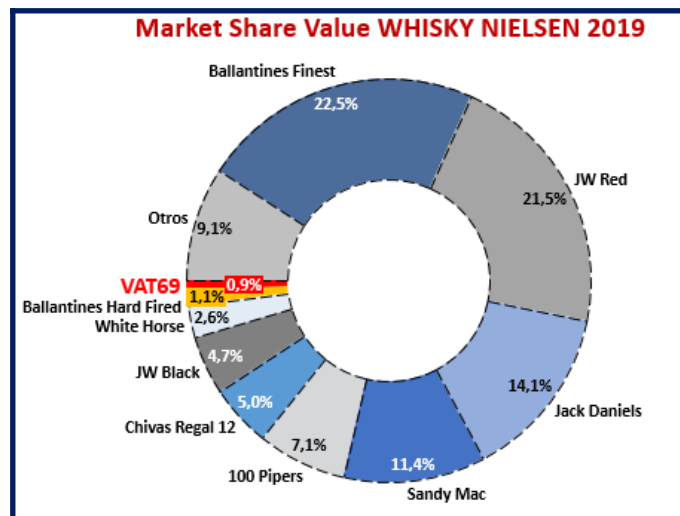
En la figura N°10, se puede deducir que categoría de destilados, es liderada por 2 piscos de alto reconocimiento en Chile, como son Alto del Carmen y Mistral, ya en tercer lugar, se encuentra el Whisky Johnnie Walker (todos los formatos), que pelea el liderazgo de la categoría junto a Ballantines. En este escenario macro de todos los destilados, Vat69 es un 0,3%, muy por debajo de los Sandy Mac (4,3%) que es un Whisky de precio similar.

Figura N°10: Market Share valor de bebidas destiladas (IWSR, 2019).



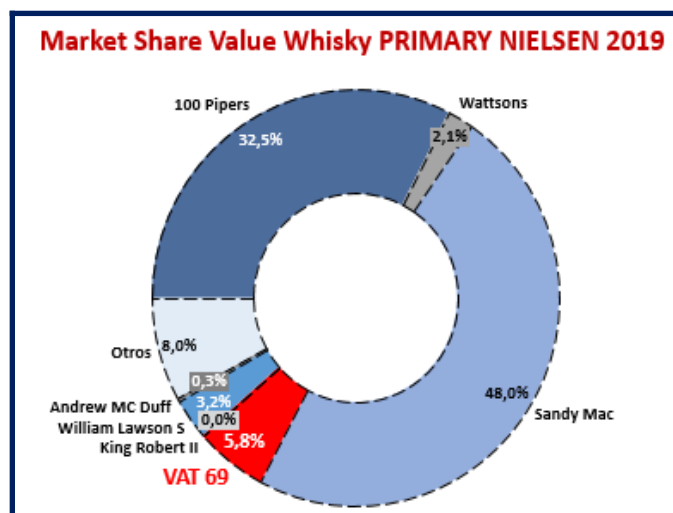
Realizando un primer acercamiento únicamente a la categoría de Whisky, se tiene la información directa del consumo de supermercados y botillerías en la figura N°11 (NIELSEN, 2019). En donde el líder es Ballantines Finest formato 750cc seguido por Johnnie Walker Red 750cc. Se puede observar que Vat69 sigue con bajísima relevancia con un Market Share valor inferior al 1%.

Figura N°11: Market Share valor de categoría Whisky (Nielsen, 2019).



Por último, al comparar a Vat69 con respecto al segmento PRIMARY (precio máximo regular \$7.490 formato 750cc) dentro de Whisky, es posible denotar que es el tercero en venta valor con casi un 6% de Market Share, ahora bien, 70% del segmento se lo lleva 100 Pipers y Sandy Mac.

Figura N°12: Market Share valor de categoría Whisky-PRIMARY (Nielsen, 2019).

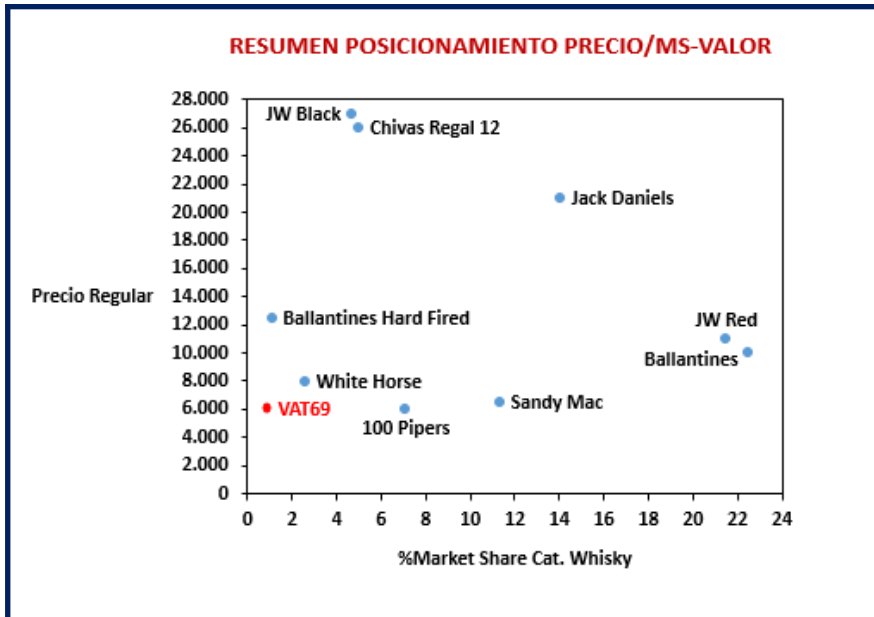


En conclusión, el mercado competitivo de Vat69 se resume en las marcas que juegan un rol similar junto con las de su misma categoría, cuyos precios y segmentos respectivos son los que se muestran en la tabla N°11. Las marcas líderes en la categoría de destilados en general oscilan entre los \$5.990 y los \$11.990. Además, es preciso analizar los rangos de precios sobre los cuales se apoyan los competidores, para ello, se realizó un catastro de precios en el catálogo de JUMBO.CL a lo largo de todo el 2019 con el propósito de analizar la fluctuación en los precios regulares no-promocionados en los formatos de 750cc. En este contexto, fue posible identificar escalones claves sobre los cuales se apoyan los competidores y que cumplen ciertos patrones variación con respecto a su precio regular no-promocionado, por ejemplo, uno de los principales competidores como Mistral 35° puede disminuir su precio regular hasta un 15% y aumentarlo hasta en un 11% en un mismo año sin considerar promociones o activaciones.

Tabla N°11: Cuadro competencia directa de Vat69, encuesta de elaboración propia, precios referencia en catálogo JUMBO.CL.

		Precio -3	Precio -2	Precio -1	PRECIO REGULAR	Precio 1	Precio 2	Precio 3	
Whisky	Premium	Johnnie Walker Black Label 750 ml	-19%	-10%	-7%	\$ 26.990	5%	9%	13%
		Johnnie Walker Black Label 1000 ml	-15%	-11%	-7%	\$ 31.290	4%	7%	11%
		Johnnie Walker Double Black 750 ml	-12%	-7%	-3%	\$ 29.990	4%	8%	11%
		Jack Daniels Tenesse 750 ml	-16%	-8%	-4%	\$ 20.990	8%	12%	16%
		Jack Daniels Tenesse Honey 750 ml	-16%	-8%	-4%	\$ 20.990	8%	12%	16%
		Chivas 12 750 ml	-15%	-11%	-7%	\$ 25.990	4%	7%	11%
		Buchanans 750 ml	-7%	-6%	-2%	\$ 29.690	4%	8%	11%
		Old Parr 750 ml	-15%	-8%	-4%	\$ 20.790	8%	11%	20%
		Bulleit 750 ml	-15%	-11%	-7%	\$ 19.990	4%	7%	11%
	STANDARD	Johnnie Walker Red Label 750 ml	-9%	-7%	-5%	\$ 10.990	5%	9%	18%
		Johnnie Walker Red Label 1000 ml	-15%	-11%	-7%	\$ 12.690	4%	7%	11%
		Johnnie Walker Wine Cask 750ml	-15%	-11%	-7%	\$ 14.990	4%	7%	11%
		White Horse 750 ml	-13%	-10%	-6%	\$ 7.990	6%	13%	19%
		Ballantines Finest 750 ml	-15%	-11%	-7%	\$ 9.990	4%	7%	11%
		Ballantines Finest 1000 ml	-15%	-11%	-7%	\$ 10.990	4%	7%	11%
		Ballantines Hard Fired 750 ml	-15%	-11%	-7%	\$ 12.490	4%	7%	11%
		J&B 750 ml	-15%	-11%	-7%	\$ 8.990	4%	7%	11%
		PRIMARY	Sandy Mac 750 ml	-15%	-12%	-8%	\$ 6.490	8%	15%
Sandy Mac 1000 ml	-15%		-11%	-7%	\$ 7.990	4%	7%	11%	
Vat69 750 ml	-17%		-12%	-8%	\$ 5.990	8%	17%	25%	
100Pipers 750 ml	-15%		-11%	-7%	\$ 5.990	4%	7%	11%	
100Pipers 1000 ml	-15%		-11%	-7%	\$ 7.990	4%	7%	11%	
PISCO STANDARD	Mistral 35	-15%	-11%	-7%	\$ 5.990	4%	7%	11%	
	Mistral 40	-15%	-11%	-7%	\$ 6.990	4%	7%	11%	
	Alto del Carmen 35	-15%	-11%	-7%	\$ 5.990	4%	7%	11%	
	Alto del Carmen 40	-15%	-11%	-7%	\$ 6.990	4%	7%	11%	
	Bauzá	-15%	-11%	-7%	\$ 5.990	4%	7%	11%	

Figura N°13: Posicionamiento marcas de categoría whisky, precio modal regular con respecto cuota de mercado (MS) en venta valor (NIELSEN, 2019)



10. INVESTIGACIÓN DE

MERCADOS

10.1 ENCUESTA

Para entender el posicionamiento de Vat69 con respecto a su competencia, se aplicó una encuesta de elaboración propia a 206 personas en un periodo de 2 años desde Enero 2018 a Diciembre 2019, el foco es entender el posicionamiento de las marcas de Whisky y destilados relevantes (piscos líderes) con las cuales compite directamente Vat69, junto con los atributos importantes que el público objetivo valora. La encuesta se realizó a través de la plataforma SurveyMonkey y totalmente abierta a quien tuviese acceso al link, es decir, no se hizo segmentación previa para realizar la encuesta con el propósito obtener un mejor surtido de resultados, cabe rescatar, que para incentivar la tasa de respuesta se sortearon 2 entradas al cine y 1 premio sorpresa que consistía en 3 botellas de Vat69 (el cual no se transparentó para no sesgar resultados).

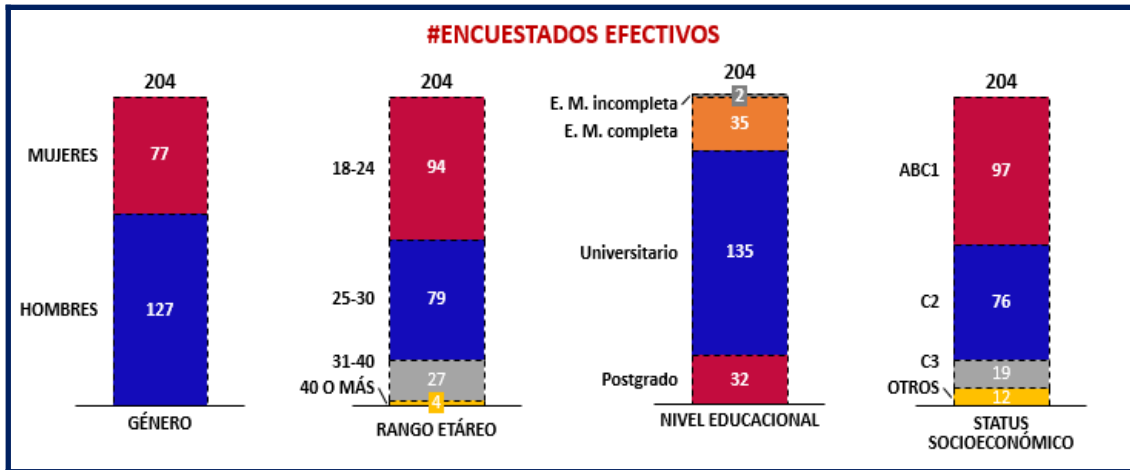
10.1.1 PUBLICO ENCUESTADO

A modo de incentivo del consumo responsable, se sacó de la muestra toda respuesta en donde se indica una edad inferior a los 18 años, en este contexto, hubo 2 personas que respondieron la encuesta aduciendo minoría de edad los cuales fueron eliminados del estudio, por consiguiente, el número final de encuestados a estudiar es de 204 personas.

Con respecto a la limpieza de la muestra en términos de significancia, una minoría de la

muestra (15,2%), afirmó no consumir o consumir muy rara vez alcohol, sin embargo, estos igual fueron considerados en la muestra puesto a que es una industria en donde el aspecto "gift" juega un rol muy relevante y que también refleja preferencias del consumidor aunque no sea el usuario final. Además, el 100% de todas las personas que declararon no consumir o consumir muy rara vez, afirmaron que gran porcentaje (>75%) de su círculo social si eran consumidores regulares de bebidas alcohólicas.

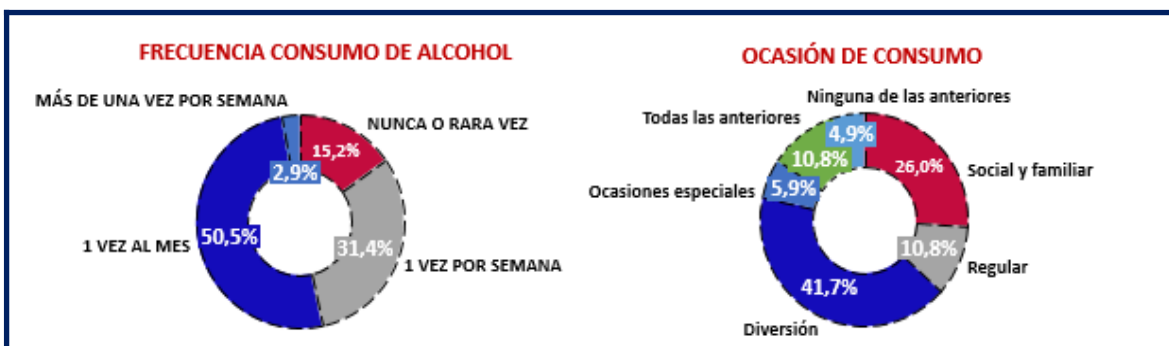
Figura N°14: Cuantificación público encuestado, encuesta de elaboración propia.



Como se observa en la figura N°14, la tasa de respuesta de la encuesta está fuertemente balanceada hacia en los hombres, y concentrada en personas entre 18 y 30 años con estudios completos y estatus socioeconómico de clase alta y media-alta.

Por último, en la figura N°15 se muestran los resultados de los encuestados que efectivamente consumen y con qué frecuencia, hay un 15% de los encuestados (31 personas) que dicen no consumir alcohol o consumir muy rara vez, sin embargo, su significancia estadística igualmente es relevante debido a que muchas veces el alcohol cumple un rol de gift o regalo, en donde los atributos buscados en un regalo independiente de su trasfondo pueden significar una oportunidad para Vat69, además, de las personas que consumen alcohol más de 60% declara realizarlo en ocasiones de consumo específicas y sólo un 20% como un consumo regular o un mix entre los distintos tipos de ocasiones.

Figura N°15: Cuantificación público encuestado que consume alcohol, encuesta de elaboración propia.

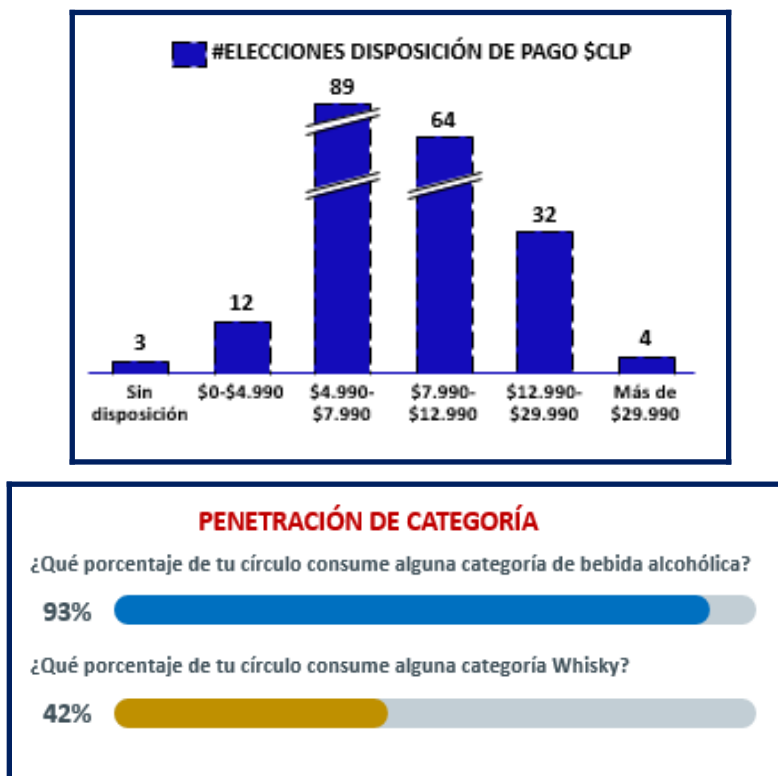


10.1.2 DISPOSICIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE CONSUMO

Con el propósito de tener un parámetro sobre la disposición de pago y la apertura de posibles nichos de mercado, se realizaron preguntas acordes a montos de inversión por botella de 750cc y la ocasión de consumo.

En la figura N°16, se muestra la disposición de pago de los 204 encuestados en los rangos de escalones de precio aproximados que fueron mostrados en la tabla N°11. Se puede concluir que el alcohol como industria total tiende a tener un crecimiento en su disposición de pago, debido a que más del 75% de los encuestados está a dispuesto a pagar sobre un ticket promedio de \$7.990, lo cual representa casi un 40% del salario diario bruto nacional promedio (INE, 2019). Esto implica, que es un bien en el cual el consumidor está dispuesto a gastar un porcentaje relevante de su renta, el cual es un producto que no es considerado como de primera necesidad, esto abre una oportunidad a la entrada de Vat69 a segmentos de mayor valor en el largo plazo.

Figura N°16: Análisis de disposición de pago y penetración de categoría, encuesta de elaboración propia

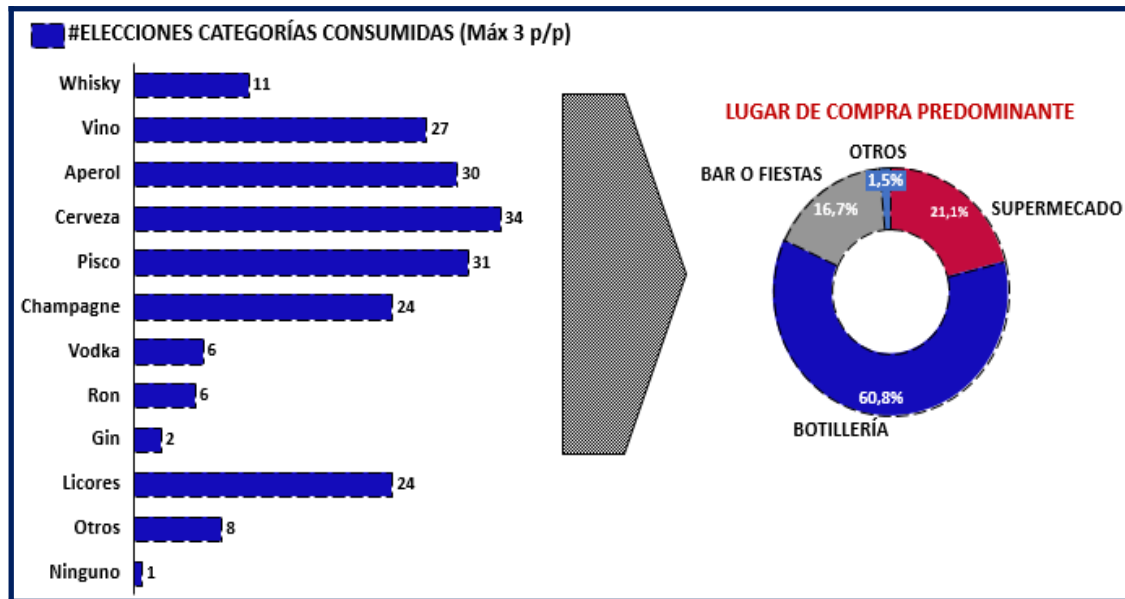


Ahora bien, con respecto a la oportunidad que tiene la categoría de Whisky como tal en la categoría de todos los alcoholes, se realizaron preguntas con respecto al consumo de cualquier bebida alcohólica versus el consumo exclusivo de la categoría de Whisky. En la figura N°16 (penetración de categoría), se muestra que del círculo social los 204 encuestados, al menos un 93% consume alguna bebida alcohólica, mientras que de ese 93%, solo un 43% consume Whisky, con esto, se puede inferir que el Whisky tiene una penetración total del 45% en la industria (45% / 93%), lo cual es considerado como una penetración media pero con alta perspectiva si se considera la tendencia alcista que ha tenido el Whisky en los últimos años.

Con respecto a las categorías de alcohol relevantes para el consumidor, se realizaron preguntas con respecto a las categorías que más usualmente consumían y cuál era su lugar efectivo de compra, como alternativas se dieron las categorías principales existentes en Chile (cada encuestado podría elegir entre 0 y 3 opciones) y los 3 canales de distribución definidos anteriormente. En la figura N°17 se muestran los resultados, en donde (como era de esperarse), categorías como vino, pisco, cerveza y aperol lideraron los consumos, dejando al Whisky en 7mo lugar, sin embargo, es muy rescatable que el único destilado sobre el Whisky es el pisco, el cual es de producción nacional con mucha mayor distribución. Por último, con respecto al lugar efectivo de compra, se deduce claramente que ponderan mucho más las botillerías, lo cual coincide con que la venta real de la categoría de alcoholes se concentre en el canal tradicional, lo que hace relevante penetrar este canal, ahora bien, es muy importante es la significancia del canal on trade (bar y fiestas) en donde un 16,7% de los encuestados tiene su proceso de compra en este lugar, esta información, es muy relevante para idear la estrategia de reconocimiento y prueba

de Vat69.

Figura N°17: Análisis de consumo de categoría y lugar de compra, encuesta de elaboración propia



10.1.3 ATRIBUTOS Y POSICIONAMIENTO DE MARCA

El principal objetivo de la encuesta es sin dudas tener una mejor idea del posicionamiento de Vat69 en el mercado y determinar los atributos que el mercado valora en la industria de bebidas alcohólicas. Las preguntas acerca del reconocimiento y prueba de Vat69 otorgan una noción del grado de penetración que ha tenido Vat69 en el último tiempo más allá de sus ventas y participación de mercado, junto con obtener claridad sobre el “top of mind” y reconocimiento de marca que el consumidor actual tiene en la industria de destilados.

Como primer ítem en el aspecto de posicionamiento de marca, se evaluó el reconocimiento de marca Vat69 y el “top (3) of mind” de las bebidas destiladas a los 204 encuestados. En donde los resultados fueron lo esperado en el contexto de la categoría, pero bajo lo esperado con respecto a Vat69. En la figura N°18, se muestran los resultados de “top of mind”, en donde los encuestados tenían que mencionar las 3 primeras marcas que se les viniera a la mente en orden descendente, en este contexto, de las que más se mencionaron en primer lugar están los piscos Mistral y Alto del Carmen, seguido por el Whisky Jack Daniel’s, prácticamente, casi el 70% de las menciones se concentraban en estas 3 primeras marcas, seguidas muy de lejos por el vodka Absolut y posteriormente por los Whiskies Ballantines y Johnnie Walker respectivamente. Cabe rescatar, que en estas 6 marcas mencionadas se encuentra el 97% de todas las menciones.

Figura N°18: Análisis de “Top of Mind”, encuesta de elaboración propia



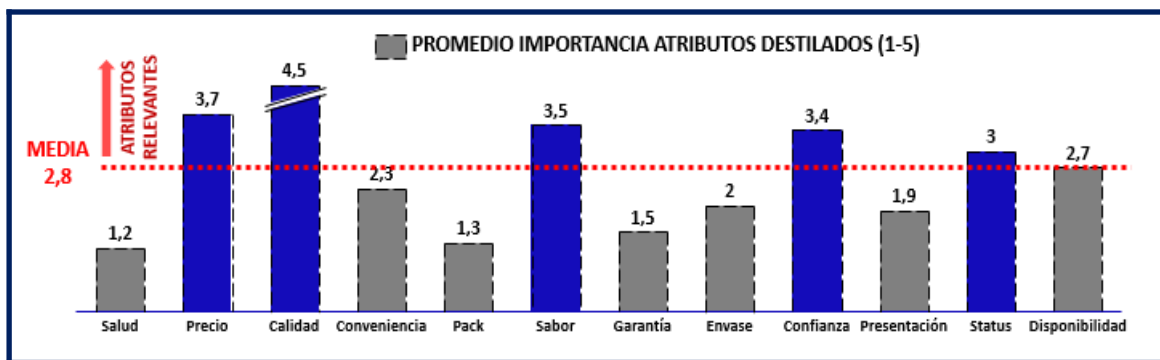
Con respecto al reconocimiento de Vat69, a los encuestados se les mostró una botella del producto en su formato regular con el logo tapado, y se realizaron preguntas con respecto a su prueba y reconocimiento. En la figura N°19 se muestran los resultados, en donde la gran mayoría declara no conocer ni haber probado el producto, dicho aspecto, genera una mayor oportunidad de crecimiento, ya que se esperaba un bajo nivel de prueba efectiva, pero a lo menos un conocimiento del 40% a 50%.

Figura N°19: Análisis de reconocimiento de marca Vat69 encuesta de elaboración propia



Como segundo ítem, se encuentra la búsqueda de los atributos clave que el consumidor valora a la hora de elegir su destilado preferido, y que tan relevantes son estos atributos al compararlos con las marcas y con Vat69. En primer lugar, se evaluó en una escala del 1 al 5 la importancia de todos los atributos relevantes en la industria de bebidas destiladas, de esta forma, se obtiene una primera idea general de lo que más valoran los consumidores. En la figura N°20, se muestran los resultados de estos atributos, en donde los que estuvieron sobre el promedio de 2,8 son precio, calidad, sabor, confianza y status.

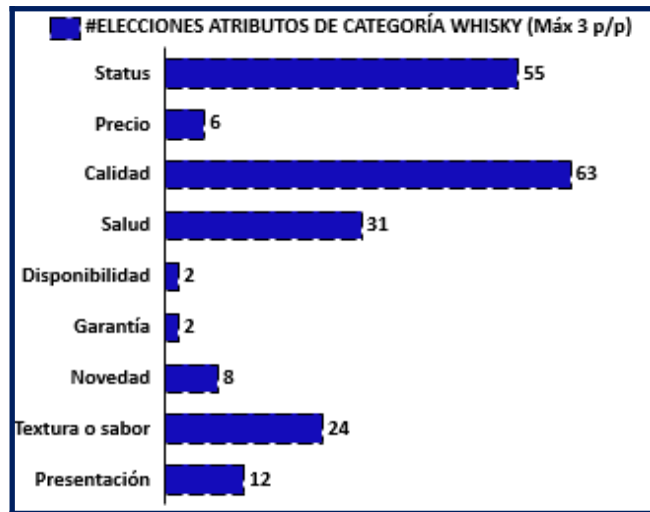
Figura N°20: Análisis de importancia de atributos (1-5) en destilados, encuesta de elaboración propia



Ahora bien, realizando un análisis muy similar al mencionado anteriormente, pero a través de elecciones directas, se preguntó acerca de los atributos relevantes para la categoría de Whisky, cuyos resultados ayudarán a ver el mix estratégico en el que se debe enfocar Vat69. En la figura N°21, se muestran los resultados del análisis, en donde claramente (al igual que en destilados como un todo) vuelven a predominar status, calidad y sabor, sin embargo, a diferencia de los destilados en general, para la categoría de Whisky no es tan relevante el precio, pero si el factor salud, dando indicios de que es una categoría que por defecto se invierte más por tener un líquido más puro y menos procesado que también implica un mejor sabor y textura.

Como una primera conclusión en el aspecto de atributos, es importante que las estrategias estén directamente relacionadas con precio, calidad, status y el cómo mostrarle al consumidor que Vat69 es un líquido más puro a un precio justo y que es una alternativa a los piscos más vendidos, e incluso, de mejor calidad.

Figura N°21: Análisis de importancia de atributos (1-5) en Whisky, encuesta de elaboración propia

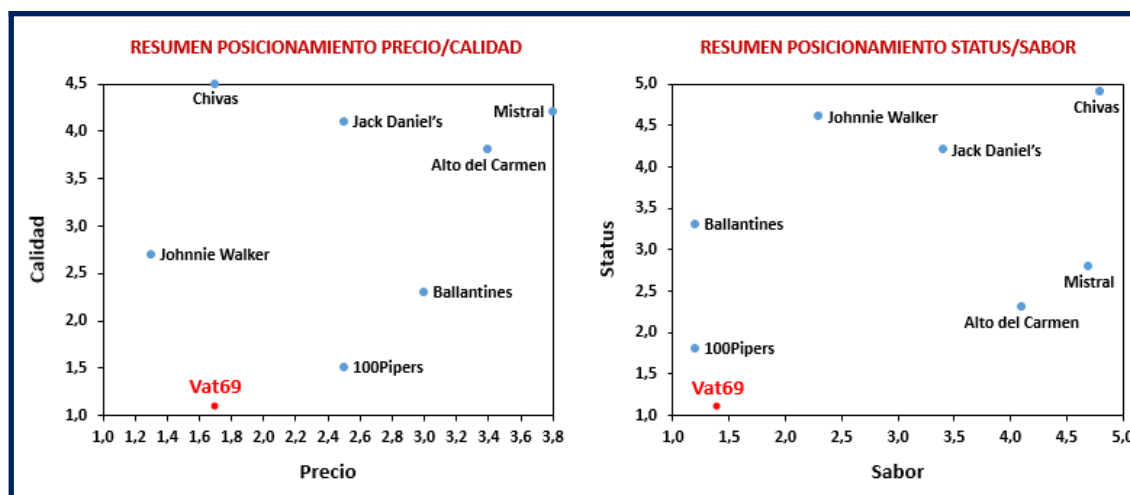


Cómo tercer y último ítem en el análisis de posicionamiento y determinación de atributos relevantes, está el conocer la valoración o posicionamiento relativo de las principales marcas en el mercado con respecto a los mismos atributos y con respecto a Vat69. Para ello, se armaron diversos mapas de posicionamiento tu utilizando como eje los atributos más relevantes mencionados en el ítem anterior, como por ejemplo calidad, precio, status y sabor, y posteriormente se compararon en base a las marcas y la lógica de los atributos. En la figura N°22, se visualizan las comparaciones de 4 de los atributos más relevantes, en el primer cuadro (calidad/precio) se observa que de las marcas en estudio como Mistral, Jack Daniel's y Alto del Carmen son consideradas con un nivel de alta calidad, incluso los piscos antes mencionados (Mistral y Alto del Carmen) no tiene un valor superior a los \$5.990 los 750cc en su precio regular, sin embargo, aun así con considerados de mayor calidad que Whiskies que cuestan más del doble como Johnnie Walker y Ballantines. En este contexto, Vat69, no destaca en ninguna de las 2 dimensiones a pesar de tener un precio regular bastante conveniente de \$5.990, esto indica problemas de percepción de marca (ya que el consumidor lo percibe como "caro" y de baja calidad).

El segundo cuadro, compara las dimensiones status y sabor, en donde se puede observar una clara baja en el eje de las ordenadas (status) para los piscos Mistral y Alto del Carmen, aunque siguen siendo muy bien valorizados en sabor, esto sucede, porque al ser

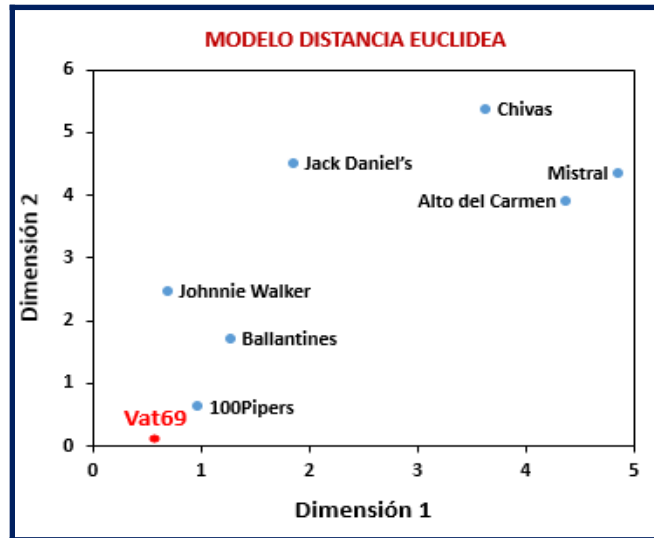
productos de tan baja exclusividad, provocan que no se perciban como un bien suntuario parcial, no así como es el caso de un Whisky Chivas, Jack Daniel's o Johnnie Walker. En este contexto, Vat69 (al igual que en las dimensiones de precio/calidad) sigue cerca de la intersección 0.0, lo cual deja como conclusión que el producto tiene tan bajo reconocimiento y prueba que su percepción no ha logrado ni siquiera ser evaluada, ya que el producto Vat69 fue creado con maltas suaves y frutales que tienen como resultado un líquido similar al pisco en sabor, ahora bien, con respecto a la dimensión status, el resultado es totalmente dentro de lo esperando debido a su bajo precio y baja seriedad del producto en su propuesta de valor.

Figura N°22: Mapa de posicionamiento de marcas, encuesta de elaboración propia



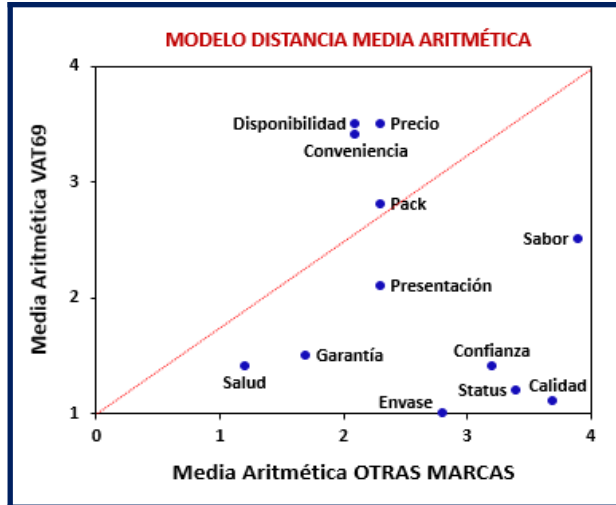
Con respecto al mapa de posicionamiento de distancia euclídea (figura N°23), se puede inferir que la distribución de las marcas es muy similar a la distribución de las dimensiones precio/calidad, en donde el pisco más vendido el Chile se posiciona casi de igual manera a Whiskies que triplican o incluso cuadruplican su precio regular, por lo tanto, en estas dimensiones está la principal oportunidad de Vat69, el cual compite en precio directamente con el pisco pero es percibido como un producto de calidad muy inferior. Además, Vat69 en ninguno de los atributos más relevantes para la categoría logró obtener más de 2 puntos de 5 posibles, esto se debe en gran parte al bajo reconocimiento de marca y ausencia de propuesta de valor del producto como tal.

Figura N°23: Mapa de posicionamiento distancia Euclídea, encuesta de elaboración propia



Para finalizar el análisis de posicionamiento de marca, se realizó un último estudio con las medias muestrales de los puntajes que los 204 encuestados le asignaron a los atributos de cada marca, y posteriormente compararlas con los atributos de Vat69, para así, poder concluir qué atributos tiene Vat69 por sobre las otras marcas en estudio dentro de la encuesta. En la figura N°24, se puede inferir que el consumidor valora más en Vat69 (con respecto al promedio de las otras marcas) su precio, conveniencia y disponibilidad. Esto tiene estrecha relación con que la presencia de Vat69 está en todos los canales a lo largo de Chile (Nielsen, 2019) y siempre tiene opción de promoción con su pack “2X” otorgando una conveniencia de 15%.

Figura N°24: Mapa de posicionamiento media aritmética, encuesta de elaboración propia



10.2 FOCUS GROUP

La segunda parte de la investigación de mercados, consiste en un focus group realizado a 12 personas, los cuales fueron convocados a través de un portal de la aplicación “Meet Up”. El objetivo de esta medición, es determinar una segunda derivada del posicionamiento de Vat69 con respecto a la industria de destilados y sobre todo testear el producto, tanto como un líquido puro y el “perfect serve” (con Coca Cola y Límón). En la figura N°25 y N°26 se encuentra la información con respecto al grupo evaluado, la gran mayoría se encuentra en el segmento objetivo de Vat69 (18 a 25 años) y en el segmento proyectado para efectos de la estrategia (25-30 años), cabe rescatar, que uno de los filtros de la convocatoria fue que los participantes tenían que ser consumidores de alcohol activos, es decir, que al menos consuman alcohol 1 vez al mes y sean mayores de 18 años.

Figura N°25: Descripción del grupo evaluado en Focus Group, elaboración propia

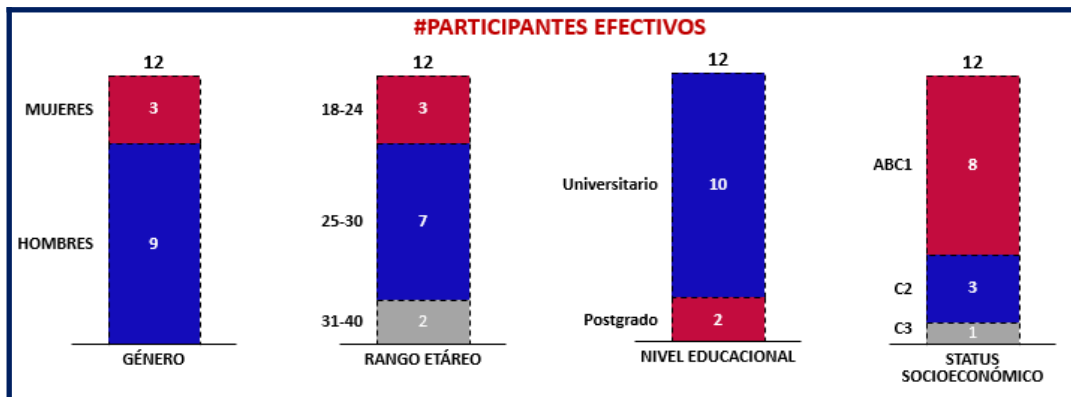


Figura N°26: Frecuencia y ocasión de consumo del grupo evaluado en Focus Group, elaboración propia.



10.2.1 RECONOCIMIENTO Y POSICIONAMIENTO DE MARCA

Al igual que en la encuesta, se realizó una mesa redonda anónima (a través de papiros) con la mención de las 3 primeras marcas que se les viniera a la mente a los participantes con el objetivo de medir el “top of mind”. Las respuestas serían totalmente anónimas para no sesgar las respuestas de otros, pero posteriormente, se abriría la mesa para compartir las razones del por qué mencionaron esas marcas y el respectivo orden de mención. En la figura N°27, aparecen los resultados de las 3 marcas de bebidas destiladas más mencionadas, las cuales, serían las mismas 3 que aparecieron en la encuesta, con la diferencia que en esta ocasión el más mencionado fue el pisco Alto del Carmen en desmedro de Mistral que pasa al segundo lugar, posteriormente en tercer lugar aparece nuevamente el Whisky Jack Daniel's.

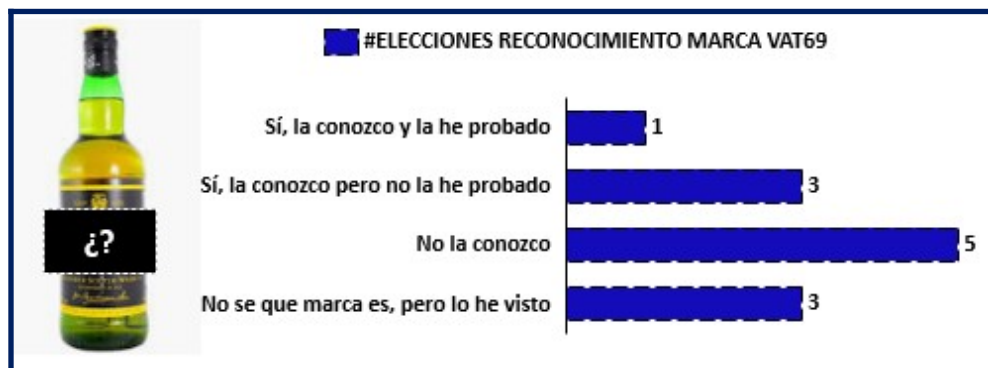
Con respecto a los argumentos que defienden estas marcas, están el sabor, la confiabilidad o garantía, sabor y calidad relativa, junto con que siempre están disponibles en casi todos los puntos de venta a lo largo de Chile, por lo cual, en donde sea que el consumidor demande algún producto de la categoría, encontrarán los productos ya mencionados.

Figura N°27: Frecuencia y ocasión de consumo del grupo evaluado en Focus Group, elaboración propia.



Con respecto al reconocimiento de Vat69, justo después de la prueba a ciegas (antes de exponer a los participantes que la prueba se trataba de Vat69), se mostró la misma imagen utilizada en la encuesta, es decir, la imagen de una botella de Vat69 en formato regular con el logo cubierto, posteriormente, se consultó por su reconocimiento y prueba, en donde, sólo 1 de los 12 participantes conoce y ha probado el producto, y 3 lo conocen o creen conocerlo. En conclusión, se advierten resultados similares a la encuesta con respecto al reconocimiento y “top of mind” de Vat69, en donde coexiste una bajísima experiencia con la marca e incluso no forma parte del “facing” o “góndola mental” de los consumidores, esto a pesar, de ser un producto distribuido en el más 40% de las botillerías de Chile y un 75% de todos los supermercados del país (Nielsen, 2019).

Figura N°28: Reconocimiento y prueba de Vat69 evaluado en Focus Group, elaboración propia.



10.2.2 TESTEO Y OPINIÓN DE MARCA VAT69

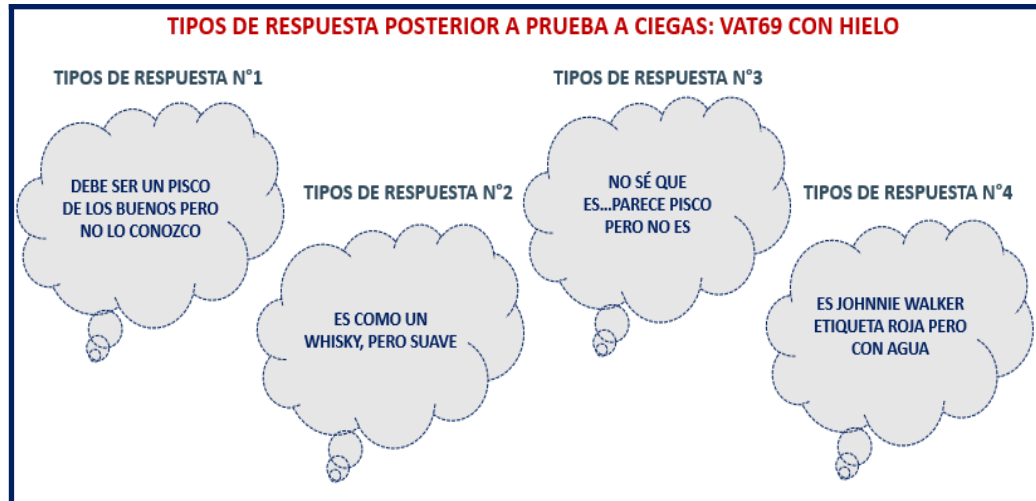
La parte más relevante del focus group, corresponde a un experimento o testeo de marca

(a ciegas), con el objetivo de determinar si los participantes reconocen atributos asociados a la marca con respecto al sabor, textura, envase, y sobre todo, ver si existe similitud con alguna de las marcas que ellos consideran importantes, cabe mencionar, que la única información con la que contaban los participantes es que el testeo de trataba de una bebida alcohólica destilada.

El primer testeo, consistía en probar 5ml de Vat69 con un cubo de hielo, en donde posteriormente, se les consultó a los participantes acerca de su reacción, gusto, similitudes con algo que hayan probado antes y ver si acertaban a la categoría de producto (Whisky) o idealmente a la marca de comparación. En la figura N°29 se muestran las principales respuestas e impresiones posteriores a la prueba de Vat69 sin extras, en donde, las impresiones en general fueron bastantes positivas con respecto al líquido en sí. Varios de los participantes, encontraron el líquido de Vat69 muy parecido a un pisco, sin embargo, los más experimentados, notaron el sabor “madoroso” del Whisky y notaron una inclinación hacia la categoría pero sin tener una certeza, ahora bien, con respecto a lo más cercano a reconocer Vat69, un participante se atrevió a mencionar que era Johnnie Walker etiqueta roja con agua, lo cual tiene bastante sentido ya que tienen maltas en común.

Como conclusión en el testeo sin extras, se puede inferir que todos los participantes encontraron a Vat69 un líquido de buena calidad, con tonos similares al pisco pero con un sabor poco usual. Cabe mencionar, que Vat69 es una mezcla exclusiva de maltas frutales, lo cual lo hace uno de los Whiskies más suaves del mercado y con grandes similitudes al pisco.

Figura N°29: Resumen principales impresiones post prueba a ciegas de Vat69 con hielo evaluado en Focus Group, elaboración propia.



El segundo testeo, consistió en la prueba de Vat69 en su “perfect serve” (con bebida cola y rodaja de limón), esta es la forma recomendada de consumir Vat69, el cual, podría ser un sustituto perfecto e incluso más puro que su similar con pisco. En la figura N°30 se muestran las principales impresiones posteriores al testeo, en donde en el 30% de los casos causó confusión para identificar qué producto era, y el otro 70% lo valoró positivamente con asociaciones al pisco Mistral en la misma modalidad.

Como conclusión en el testeo de “perfect serve”, se puede inferir que Vat69 tuvo una positiva valoración, ya que apuntó directamente a su propuesta de valor que es ser un Whisky suave con tonos frutales, lo que implica una asociación al sabor del pisco, esto es una gran oportunidad considerando que el pisco representa casi el 50% de la venta de todos los destilados en Chile con un crecimiento de casi 50% en los últimos 3 años (IWSR, 2019).

Figura N°30: Resumen principales impresiones post prueba a ciegas de Vat69 “perfect serve” (con bebida cola y rodaja de limón) evaluado en Focus Group, elaboración propia.



El tercer y último testeo realizado en el focus group, fue una lluvia de ideas tras la presentación el producto sellado en su formato de 750cc, el objetivo es reclutar las impresiones desde su aspecto, consistencia y etiquetado. En la figura N°31, se resume las principales opiniones al respecto, en donde se evidencia una deficiente presentación en Vat69, al ser un envase oscuro y con un título bastante sugerente debido a la asociación del N°69 con el aspecto sexual.

Como conclusión, el producto definitivamente al ser oscuro y dar un mensaje sugerente trae como consecuencia una preocupante pérdida de seriedad, incluso, muchas de las percepciones fueron que el sabor en el testeo es mucho mejor al contrastarlo con el producto físico, en otras palabras, el envase en sí no irradia ninguna expectativa de un buen líquido en su contenido. Además, la gran mayoría de los participantes afirmaron que nunca pensaron que Vat69 tendrían tan buen sabor y que su costo es bastante asequible para el segmento objetivo. Por último, al tener estas versiones posteriores a los testeos, sugiere que la estrategia de marketing debe enfocarse en potenciar la prueba y mejorar el producto en términos de envase.

Figura N°31: Resumen principales impresiones de presentación física junto con las percepciones finales de Vat69 evaluadas en Focus Group, elaboración propia.

OPINIONES POSTERIOR A PRUEBAS Y EXHIBICIÓN DE PRODUCTO



BUEN PRODUCTO, PARECE PISCO DE BUENA CALIDAD

EL ENVASE ES MUY FEO Y OSCURO, PARECE UNA CERVEZA BARATA

BASTANTE RICO, SUBVALORADO TOTALMENTE

NO LO CONOCÍA NI NUNCA LO HABÍA VISTO

EL "69" ES SUGERENTE Y LE QUITA SERIEDAD AL PRODUCTO

11. RESUMEN

MATRIZ FODA

Fortalezas

- Whisky de textura y tonalidad única en el mercado en la categoría.
- Propuesta de valor cumple los parámetros del segmento objetivo (aspecto juvenil).
- Distribuido en un 75% de las tiendas con patente de alcohol.
- Producto importado y añejado 5 años, lo cual lo hace un producto de calidad

Oportunidades

- Extender formatos y sabores
- Realizar estrategias de conveniencia y pack
- Potenciar el consumo en "on trade" (bares y restaurantes).
- Hacer alianzas con fiestas y eventos.
- Desarrollar una percepción más "Premium" al cliente.
- Industria de destilados y de Whisky con crecimiento doble dígito.

Debilidades

- Producto de bajo reconocimiento y baja percepción de seriedad.
- Poco espacio en góndola.
- Considerado un producto de baja calidad.
- Envase no coherente con la propuesta de valor objetivo.
- Nombre de producto sugerente.

Amenazas

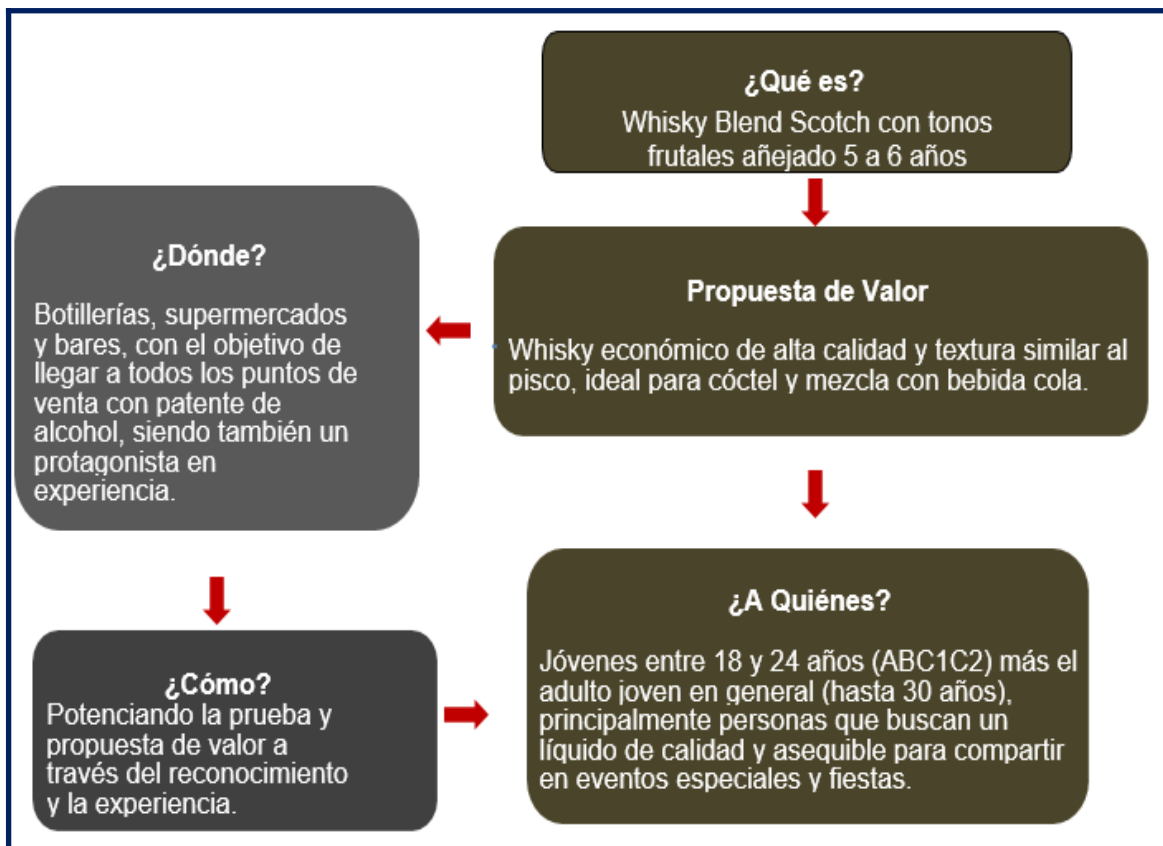
- Mercado altamente competitivo y sensible a la promoción.
- Bajo conocimiento del concepto cóctel con el Whisky.
- Acciones impositivas para la producción y venta de alcohol.
- Constantes propagandas que desincentivan el consumo de alcohol.
- Novedades de consumo nacional (vino, pisco) que pueda canibalizar la categoría de Whisky.

12. PROPUESTA DE VALOR Y DESCRIPCIÓN DE PRODUCTO

12.1 MAPA UEN DE VAT69

La presente propuesta de valor tiene como objetivo aprovechar de la mejor manera lo que se ha detectado como una oportunidad de negocio. Específicamente al consumo de Whisky, como uno de los destilados de mayor crecimiento, entre jóvenes universitarios y adulto joven. La propuesta de Vat69 para un mediano plazo, es llegar a todos los jóvenes universitarios y los que estén empezando su etapa laboral, mostrando a Vat69 como un producto confiable, económico y de calidad, además, por sus características el objetivo es posicionarlo como una alternativa del pisco de mejor calidad y precio similar.

Figura N°32: MAPA UEN VAT69



12.2 PROPUESTA DE VALOR

“A perfect blended Scotch de alta calidad con 5 a 6 años de añejamiento, con tonos frutales y textura suave similar al pisco Chile, con un precio asequible para el segmento Universitario y el adulto joven.”

Además, es relevante que el consumidor tenga noción de la historia y origen del producto a través de un mensaje similar a:

“Producto seleccionado de las más finas cosechas de la aristocracia Escocesa.”

La propuesta de valor de Vat69 no solo se centra en el consumidor final, sino también en los clientes intermedios, tal es el caso del canal moderno (supermercados), canal tradicional (botilleros) y sobre todo el canal on trade (bares y fiestas), el objetivo es que a todos los clientes intermedios les sea rentable integrar a su propuesta de valor el consumo de Vat69. En este contexto, toda marca debe ser parte de una red de alianzas que entregan valor y que en su conjunto son capaces de mejorar la oferta. Así lo describe Kotler:

“Desde una perspectiva más amplia, las empresas son el centro de la red de valor, es decir, del sistema de alianzas y colaboraciones que crean las organizaciones para generar, mejorar y entregar sus ofertas.” (Kotler, 2012, pág. 418)

12.3 PRODUCTO

12.3.1 PRODUCTO

Whisky escocés de mix de maltas con 40° de graduación.

12.3.2 REAL

Whisky novedoso con un sabor suave y particular similar al pisco, en formato de 750cc y en packs de conveniencia ideal para el consumo social y ocasiones especiales. Su forma de consumo o “perfect serve” es un acompañado de una bebida cola con rodajas de limón, guardado la proporción de 30% Vat69 y 70% bebida cola. Algunas de las ventajas del producto real de Vat69 son:

- Encontrar un destilado puro a un precio asequible.
- Alternativa del pisco Standard y Premium más vendido en Chile.
- Producto añejado e importado.
- Diferenciación con respecto a la categoría de Pisco y Whisky por sabor y textura.

12.3.3 PROPUESTA ADICIONAL Y BENEFICIO AMPLIADO

Dado el delicado contexto social del consumo de alcohol, Vat69 apoyará iniciativas que le permitan blindar su imagen. El foco son iniciativas del consumo responsable y el nulo consumo en menores de edad. Además, en el aspecto de RSE Vat69 también apoyará campañas contra el VIH, con el propósito de mantener control en el contexto de consumo asociado a fiestas y cierto descontrol. Todas estas iniciativas serán paralelas su estrategia de potenciar el reconocimiento de marca.

Con respecto al producto ampliado, Vat69 ofrece por su calidad y añejamiento un tratamiento superior, que se traduce en menos efectos negativos tras su consumo, es decir, el consumidor tendrá menos resaca asociada a deshidratación y efectos nocivos (bajo un contexto de consumo responsable).

12.3.4 NOMBRE, LOGO Y PRESENTACIÓN

Figura N°33: Logo, formatos y presentación, JUMBO.CL

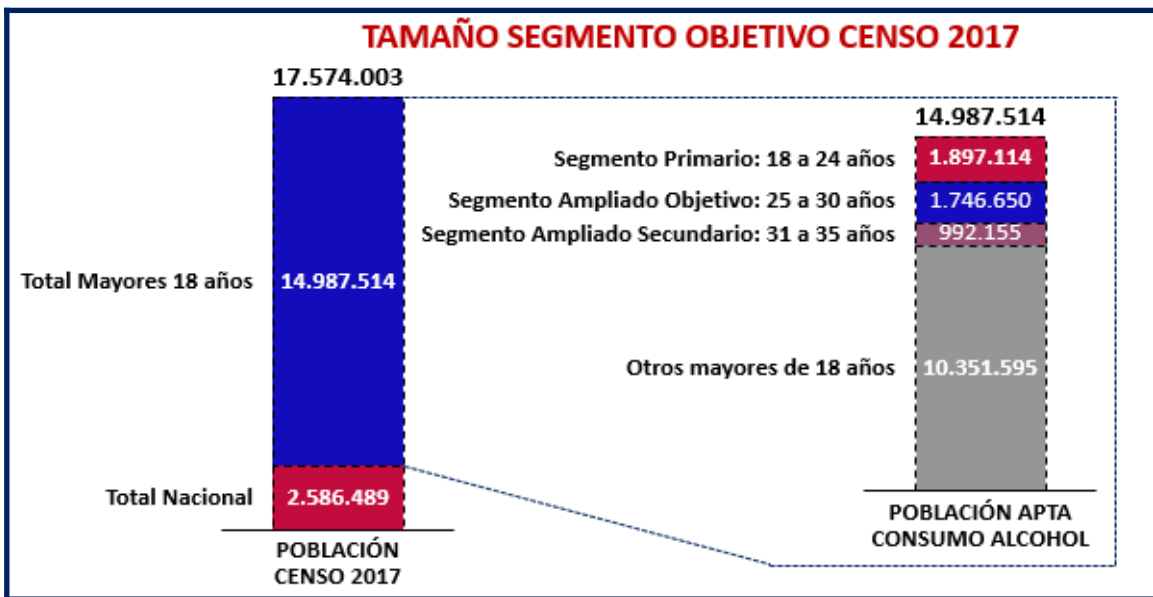


13. CONSUMIDORES

Como se mencionó en la primera parte del presente documento, el segmento objetivo primario son los jóvenes entre 18 y 24 años (ABC1, C2, C3) principalmente universitarios, con presupuesto acotado, sociables y en ocasiones de consumo gregarias. Además, el foco principal es que la propuesta de valor de Vat69 se expanda hacia el adulto joven entre los 25 y los 30 años, en donde sea horizontal en términos del status socioeconómico, ya que la idea, es imitar el posicionamiento de pisco, el cual no es de alto precio pero si percibido de buena calidad, por lo cual, coexiste una transversalidad objetivo con ambos segmentos para Vat69 (18 a 24 (primario) y 25 a 30 (ampliado)).

Con respecto a la amplitud del segmento objetivo primario, con los datos del último censo el segmento de 18 a 24 años totaliza 1.897.114 personas, sin embargo, al considerar el segmento ampliado al cual Vat69 quiere llegar en el largo plazo, esto se expande a 4.635.919 personas, ambos segmentos objetivos representan entre un 25% a un 31% del total nacional apto para el consumo de alcohol (mayores de 18 años). Además, según el SENDA, el porcentaje de las personas que consumen alcohol de todas estas personas es aproximadamente el 68% del total nacional mayor a 18 años.

Figura N°34: Población Nacional, CENSO 2017



Una vez teniendo definido el tamaño del segmento efectivo y el porcentaje aproximado de la gente que efectivamente consume alcohol, hay que analizar en dónde se encuentran dispersos esos consumidores. En la tabla N°12, se puede inferir que por lógica el consumo se concentra en la región metropolitana, pero es muy relevante la importancia de algunas regiones como Bío Bío, Valparaíso y El maule, los cuales concentran una gran cantidad de población activa mayor de 18 años, y además, que son ciudades que poseen una alta densidad poblacional, por lo cual, desarrollando acciones en puntos específicos se tendrá una mayor cobertura y frecuencia.

Tabla N°12: Cantidad de habitantes por región mayores de 18 años (CENSO, 2017)

ZONA	REGIÓN	PERSONAS MAYORES DE 18 AÑOS			
		TOTAL	POTENCIALES CONSUMIDORES DE ALCOHOL	%Wo NACIONAL	%Wo ZONAL
NORTE	TARAPACÁ	276.811	191.000	1,8%	22,6%
NORTE	ANTOFAGASTA	515.617	355.776	3,4%	42,2%
NORTE	ARICA Y PARINACOTA	190.296	131.304	1,3%	15,6%
NORTE	ATACAMA	240.473	165.926	1,6%	19,7%
TOTAL ZONA NORTE		1.223.197	844.006	8,2%	100,0%
CENTRO NORTE	COQUIMBO	640.822	442.167	4,3%	29,2%
CENTRO NORTE	VALPARAÍSO	1.556.944	1.074.291	10,4%	70,8%
TOTAL ZONA CENTRO NORTE		2.197.766	1.516.459	14,7%	100,0%
RM		6.102.766	4.210.909	40,7%	100,0%
CENTRO SUR	LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	776.818	536.004	5,2%	22,9%
CENTRO SUR	MAULE	888.651	613.169	5,9%	26,2%
CENTRO SUR	ÑUBLE	409.433	282.509	2,7%	12,1%
CENTRO SUR	BIOBÍO	1.322.573	912.575	8,8%	38,9%
TOTAL ZONA CENTRO SUR		3.397.475	2.344.258	22,7%	100,0%
SUR	LA ARAUCANÍA	808.814	558.082	5,4%	39,1%
SUR	LOS LAGOS	701.058	483.730	4,7%	33,9%
SUR	LOS RÍOS	326.997	225.628	2,2%	15,8%
SUR	AYSÉN DEL GENERAL CARLOS IBÁÑEZ DEL CAMPO	86.555	59.723	0,6%	4,2%
SUR	MAGALLANES Y DE LA ANTÁRTICA CHILENA	142.886	98.591	1,0%	6,9%
TOTAL ZONA SUR		2.066.310	1.425.754	13,8%	100,0%
TOTAL NACIONAL		14.987.514	10.341.385	100,0%	

Fuente: INE 2019 (CENSO) y (SENDA, 2019)

13.1 CARACTERÍSTICAS DEL SEGMENTO OBJETIVO

Entre los principales aspectos blandos y duros para determinar las características del segmento objetivo, se utilizó como base la encuesta de elaboración propia, en la cual se detallan las cualidades de los consumidores de alcohol junto con los datos demográficos obtenidos en este ítem.

Tabla N°13: Perfiles de clientes potenciales

Frecuencia consumo/Rango etario	18 a 24 años	25 a 35 años	36 a 50 años	51 o más
Rara vez (1 vez al mes o menos)	“ Los tranqui I”	“ Los tranqui II”	“ Los tranqui III”	“ Los tranqui IV”
1 vez por semana	“Los piola”	“ Los aprovechadores”	“ Sigo joven”	“ Esto no me la gana”
Más de una vez por semana	“Los prendidos”	“ Alma de la fiesta”	“ El borrachito”	“ El hígado de acero”

Segmento relevantes	Perfilamiento
Los piola	Jóvenes que viven su vida Universitaria sin grandes excesos pero que suelen egresar del colegio con ganas de conocer cosas nuevas. Mantienen cierto control y conocimiento de la realidad de las fiestas, por lo cual, suelen ser selectivos a la hora de comprar algún brebaje. Suelen salir de forma constante pero controlada.
Los aprovechadores	Son adultos jóvenes que ya entraron a trabajar (1 a 5 años de experiencia), pero que de igual manera aprovecharán el fin de semana para aliviar la tensión laboral y/o revivir viejos tiempos de la universidad. Tampoco se descarta su presencia adicional en after office, en general, adultos jóvenes que aún no forman familia.
Los prendidos	Jóvenes calificados como el alma de la fiesta, suelen caer en un sobre-consumo o en mal rendimiento académico por priorizar salidas en el momento que puedan. Planifican las fiestas tanto en días de semana como fin de semana.
Los alma de la fiesta	Son adultos jóvenes que siguen con la misma energía de antes, y a pesar de estar trabajando, de igual manera tienen la energía para poder salir más de un día de semana e intentar rendir en el trabajo.

En el análisis de la tabla N°13, se observa que se enfocará la estrategia de Vat69 a consumidores de alcohol que ya existen, ya que de igual manera representan al menos un 25% de los mayores de 18 años tal como se mostró en el análisis demográfico (tabla N°12). Por consiguiente, hay 4 tipos de perfiles de clientes que son importantes para Vat69, los cuales son “los piola”, “los aprovechadores”, “los prendidos” y “los alma de la

fiesta”. Todos ellos cumplen la particularidad que tienen un consumo relativamente activo y en ocasiones donde la experiencia que podrían vivir con respecto a la marca es relevante, distinto es el caso de los otros perfiles, en donde puede existir un consumo más allá de la experiencia que vivan, ya que por ejemplo, pueden tratarse de adultos que tengan problemas con el alcohol o adultos mayores que beben alcohol en soledad.

Por último, realizando un sondeo adicional en el segmento de universitarios (18 a 25 años), a partir de la información recopilada en estudios etnográficos (CORPA, 2017), se genera una micro-segmentación de consumidores atractivos para la marca:

Tabla N°14: Micro segmentos de consumidores objetivos de la marca

Estudiante universitario	Organizador de fiestas universitarias
Frecuenta barrios universitarios del país	Relacionado con universidades presentes en barrios universitarios
Consume alcohol en ocasiones gregarias	Compra grandes volúmenes para eventos universitarios
Maneja un presupuesto mensual, 'mesadas'	Maneja un presupuesto acotado y está preocupado de generar volumen
Gustos similares entre hombres y mujeres	Busca productos ad-hoc a toda la comunidad universitaria
Vive conectado en redes sociales	Presente en centros de alumnos
No sigue estereotipos	Busca pasar un buen momento y tiene ambiciosa proyección profesional

Fuente: Elaboración propia.

14. PUNTOS DE VENTA O DISTRIBUCIÓN

Considerando que el grupo objetivo es principalmente universitario y adulto-joven, los potenciales clientes de Vat69 están en todos los canales, ya sea moderno, tradicional o consumo local (on trade), sin embargo, a este último se le hará especial énfasis porque es el único en donde la experiencia tiene un aspecto primordial para generar el reconocimiento de marca y la prueba, que corresponden a bares, eventos y restaurantes, ubicados en barrios universitarios y lugares que más frecuente el segmento objetivo.

En primer lugar, se revisará cuál es la distribución de Vat69 en los 3 canales. Para ello, se utilizará el KPI de Nielsen llamado “Distribución numérica”, el cual indica el porcentaje de tiendas (puntos de venta) efectivas en donde el producto tuvo rotación efectiva (aunque esté en stock, sólo cuenta si se encontraba en la facturación del local auditado). En este contexto, en la tabla N°15, se encuentra la distribución numérica de Vat69 en los 3 canales en el 2019, claramente, para toda la industria de alcohol la mayoría de los puntos de venta con patente vigente (con más de 13.113 puntos de venta) se encuentra en las tiendas del canal tradicional, tales como minimarkets, botillerías y almacenes. El segundo canal más relevante, es el canal moderno (supermercados) con 1.215 locales, en donde hay una gran varianza entre las ventas de cada local (por ejemplo, ventas Jumbo Kennedy v/s ventas Líder Express Conchalí). En resumen, Vat69 apenas rota en un 21,2% de todos los locales de Chile, teniendo su mejor rendimiento en supermercados y muy débil en los otros canales, sobre todo en “on trade”, porque si bien apenas es un 2% de la venta, es el que concentra la estrategia para crear valor y experiencia de marca.

Tabla N°15: Universo de patente alcoholes Nielsen, NIELSEN 2019.

UNIVERSO NIELSEN 2019		#PUNTOS DE VENTA			%VENTA WHISKY
		TOTAL	%DN VAT69	TOTAL VAT69	
LOCALES CON PATENTE DE ALCOHOL	CANAL MODERNO	1.215	40,0%	486	33,0%
	CANAL TRADICIONAL	13.113	21,0%	2.754	65,0%
	ON TRADE	3.139	15,0%	471	2,0%
TOTAL CHILE		17.467	21,2%	3.711	100,0%

Paralelamente, con respecto a los locales “on trade” y canal tradicional, otro dato importante de referencia es que en 2018 solo en el Barrio Universitario de República en Santiago, se estima que hay al menos 55 botillerías con patente de alcohol y a lo menos unos 32 bares o pubs a la redonda (Martín, 2017). Esto quiere decir, que haciendo un foco por nichos como este, se puede generar experiencia con Vat69 sin necesidad de tener que abarcar mucho geográficamente, sino en las ocasiones de consumos pertinentes en nichos específicos.

Tabla N°16: Micro segmentos geográficos de clientes objetivos de la marca, barrio universitario

Botillerías y pubs por volumen	Botillerías y pubs por frecuencia de despacho	Botillerías y pubs de sus propios dueños	Botillerías y pubs de cadenas
En barrio universitario o y alrededores	En barrio universitario y alrededores	En barrio universitario o y alrededores	En barrio universitario o y alrededores
Compra \$200.000 o más por ocasión	Compra 1 ó 2 veces por semana y por \$100.000 o más	Compra menor a \$200.000 por ocasión	Compra centralizada, de alto presupuesto

15. OBJETIVOS DE MEDIANO Y LARGO PLAZO

15.1 OBJETIVOS COMERCIALES (3-5 AÑOS)

- Lograr que Vat69 represente al menos 10% de participación de mercado en valor de la categoría de Whisky, y al menos un 2% en la industria de destilados. Con respecto a la cuota de mercado de volumen, será un 30% más que en valor.
- Lograr ser el líder de consumo en el segmento de precios “Primary” en la categoría de Whisky.
- Aumentar el ticket de compra promedio de Vat69 en el segmento Primary de Whisky en un 5% anual, junto con una disminución paulatina de la estrategia promocional (en términos de disminuciones de precio).
- Ser una de las prioridades de compra en la categoría de Whisky para los clientes intermedios (supermercados y botilleros).
- Aumentar la visibilidad en góndola de forma unilateral por los clientes intermedios.

15.2 OBJETIVOS DE MARKETING (1-3 AÑOS)

- Aumentar reconocimiento de marca en un 100%, es decir, que la marca Vat69 la reconozcan en cualquier circunstancia y siempre esté presente en la fase inicial del proceso de compra. La idea es duplicar la tasa de reconocimiento efectivo al comparar la misma (o similar) muestra de personas año a año.
- Obtener una distribución numérica efectiva de a lo menos un 75% en los canales moderno y tradicional, junto con un 50% en el “On trade”.
- Share of shelf o “facing” de a lo menos un 5% de toda la categoría de Whisky (4 caras en promedio), esto conlleva visibilidad en la parte media-alta de la góndola.
- Aumentar índice de lealtad o recompra en un 30% cada año, es decir, clientes que consumen el producto deben realizar recompra efectiva en a lo menos un 30% adicional con respecto al año anterior.

16. ESTRETEGIA GENÉRICA

Para efectos del plan a adoptar, se desarrollará una estrategia de diferenciación, pero en un segmento de bajo costo, sin embargo, no es prioridad para Vat69 ser el Whisky o destilado más económico, pero si entrar en el mercado del pisco como un destilado diferente (de costo similar) y mayor calidad (Hoskisson, 2004).

El objetivo es diferenciar a Vat69 y posicionarlo como una marca icónica alternativa al pisco más vendido en Chile en términos de textura y sabor (pero con una calidad superior), esto, asegurando un precio asequible pero no basal en la categoría de Whisky, esto incluye en el portafolio y una estrategia una base de:

1. Formatos: 750cc, Pack 2X y sabor miel (propuesto en estrategia de producto).
2. Relación con consumidores: Fuerte campaña de relación por medios digitales
3. Cobertura: Presencia de Vat69 en los puntos más relevantes del mercado objetivo.

17. ESTRATEGIA FUNCIONAL

17.1 PRECIO

ESTRATEGIA DE PRECIO: INDEX 90% a 100% vs PISCO LIDER

La estrategia de Vat69 se enfoca en llegar a todos los consumidores de destilados y preferentes de pisco de manera transversal al status socioeconómico, sin embargo, por definición el ticket promedio (\$5.990 precio público regular) se concentra en segmentos socioeconómicos ABC1-C2-C3. Además, como se mencionó anteriormente, Vat69 se encuentra en el segmento Primary de Whisky, lo que quiere decir que está en el segmento basal de la categoría (o de menor intervalo de precio), esto permite a la marca ser técnicamente asequible para el nicho universitario debido a que su ingreso consta en la mayoría de los casos de mesadas y/o trabajos esporádicos bajo el sueldo mínimo. En este contexto, también se define un calendario promocional que impide que el precio esté promocionado en más de un 30% de un año (120 días), además, cualquier descuento no puede exceder el 20% por ningún motivo (\$4.990 precio a público mínimo).

Con respecto a posicionar Vat69 en el segmento Primary para generar una percepción de conveniencia en el consumidor, existe un apoyo teórico en Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, el cual consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, y de esta manera atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una cuota de mercado. (Kotler Philip, 2004)

Si bien se mantendrá el precio regular actual de Vat69, es preciso analizar los 6 pasos de Kotler en la fijación de precios para determinar la estrategia a abordar.

17.1.1 Paso 1: Objetivo de la estrategia de precios

Objetivo primario que persigue la fijación es maximización de la participación de mercado asociada a la cuota de mercado objetivo. Para efectos de este análisis, se tomará la cuota

de mercado objetivo de volumen en la categoría de Whisky (13%).

17.1.2 Paso 2: Determinación de la demanda actual (basal)

Según el análisis realizado con los datos del INE, se estableció la muestra potencial apta para el consumo de alcohol de 14.987.514 consumidores posibles mayores de 18 años, entonces, para aproximar el consumo potencial de Whisky se utiliza como supuesto que las personas pueden consumir de forma simultanea cualquier destilado y estos no son excluyentes. Por lo cual, se usarán como pivotes un 31% que corresponde a la cuota de mercado de Whisky en la industria de destilados en Chile, y un 25% que corresponde al tamaño de los segmentos objetivo y ampliando con respecto a la población total mayor de 18 años, lo que da como resultado:

$$14.987.514 * 31\% * 25\% = 1.161.532 \text{ consumidores potenciales de Whisky.}$$

Actualmente, Vat69 tiene entre un 0,9% al 1,1% de estos potenciales consumidores, y se estima que mensualmente consumen 1 botella de Vat69 (750cc ó 0,75 lts), por consiguiente:

$\begin{aligned} \text{Demanda actual} &= 1.161.532 * 1,1\% = 12.196 \text{ Consumidores} * 0,75\text{Lts, de Alcohol} \\ &= 9.147 \text{ Lts. Mensuales} / 9 \text{ Lts. por caja (C9L)} = 1.016 \text{ C9L al mes} \end{aligned}$

17.1.3 Paso 3: Determinación de costes y precio regular

En resumen, para la determinación de precio es fundamental el coste de importación y el análisis de márgenes, el funcionamiento de una mecánica promocional debe ser conjunta con el distribuidor y el cliente intermedio, de tal manera que ambos cedan parte del margen en beneficio de una mayor rotación. En las tablas N°17 y N°18 se detalla la composición de costos de Vat69 detallado por unidad.

Tabla N°17: Objetivos comerciales mensuales (al tercer año de implementación de plan)

Ítem	Cantidad
Objetivo Comercial en Unidades	36.053
Objetivo Comercial en Litros	27.040

Objetivo Comercial en Cajas (9 Lts)	3.005
Ingreso bruto precio regular \$5.990	\$215 (MM CLP)

Tabla N°18: Cálculo de costos aproximados Va69 (por unidad de 750cc)

Detalle	Valor en \$CLP
(+) Costo unidad Vat69	105
(+) Costo Importación	674
(+) Costo flete marítimo	505
(+) Seguro de traslado	160
(+) Impuestos y otros de importación	242
(+) Margen mínimo 30%	1.800
(+) Costo almacenaje	50
(+) Costos distribuidor (rapel+circuitos)	800
(=) Precio al Cliente	\$4.338
(+) Margen del Cliente (30%)	1.650
(=) Precio Final Al consumidor	\$5.990

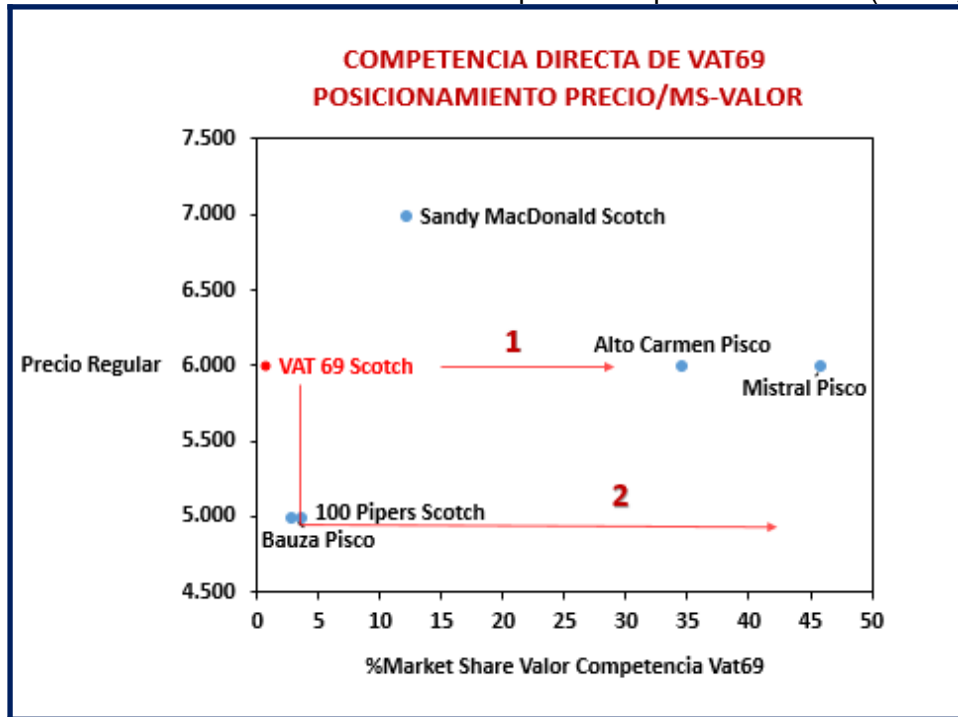
17.1.4 Paso 4-6: Análisis de los costos, precios, ofertas de competencia y estrategias

Tal como se analizó en la parte N°1 del presente plan de marketing, en específico, en el ítem de competencia y precios, se determina que la estrategia de pricing de Vat69 involucra dos principales bases que sustentan la estrategia. La primera, es el posicionamiento que se quiere llegar con respecto al pisco más vendido en Chile, y la segunda, es representar un producto ícono de entrada en la categoría de Whisky, por ello, Vat69 estaría posicionado como un Whisky del segmento de precios (Nielsen) "Primary" sin la necesidad de ser el más económico, pero tampoco estar en el límite superior del segmento.

En este contexto, a diferencia de lo visto anteriormente, se analizará exclusivamente la

competencia directa de Vat69, es decir, todos los Whiskies del segmento Primary y los principales piscos más vendidos en Chile, todo ello, bajo el máximo de \$7.490 por unidad de 750cc a precio regular.

Figura N°35: Posicionamiento de Vat69 con respecto competencia directa (IWSR, 2019)



En la figura N°35, se observa el escenario actual de Vat69 con respecto a su precio regular junto con la estrategia de precios a aplicar. En este contexto, el precio de Vat69 no tendrá variaciones con respecto a su precio regular, pero sí, los modificará cuando los competidores más fuertes de pisco si lo hagan. La estrategia N°1, es incrementar el posicionamiento en venta valor a través de la prueba y reconocimiento de marca, mientras que la estrategia N°2, radica en el precio promocional mínimo (\$4.990). Importante mencionar, que la estrategia de precios se puede ver modificada a medida que los precios de los líderes se modifican, la idea esencial, es mostrar una conveniencia máxima de 10% con respecto al pisco dependiendo de la temporada.

Para tener un mejor entendimiento de los precios, se reducirán las marcas a analizar, en

donde se comparará a Vat69 con los 2 piscos más vendidos y el líder del segmento de Primary de la categoría de Whisky, es decir, la muestra a analizar serían los piscos Alto del Carmen, Mistral y el Whisky Sandy Mac. En este contexto, en la figura N°36 y tabla N°19, se puede inferir que Vat69 junto a Sandy Mac están mucho menos promocionados que los piscos, incluso, la desviación standard de pisco es de 13% aproximadamente, por lo cual, tienen mayor profundidad y duración promocional en comparación a la categoría de Whisky, además, se puede visualizar en la gráfica que los peaks promocionales de pisco son mayores que los de Whisky, debido a que Vat69 y Sandy Mac sólo bajan sus precios (entre un 10% y 20%) en Junio, Diciembre y parte de Septiembre, mientras que los piscos bajan sus precios en Marzo, Junio, Julio, Septiembre y Diciembre.

Figura N°36: Evolutivo de precios competencia directa Vat69, (Nielsen, 2019)

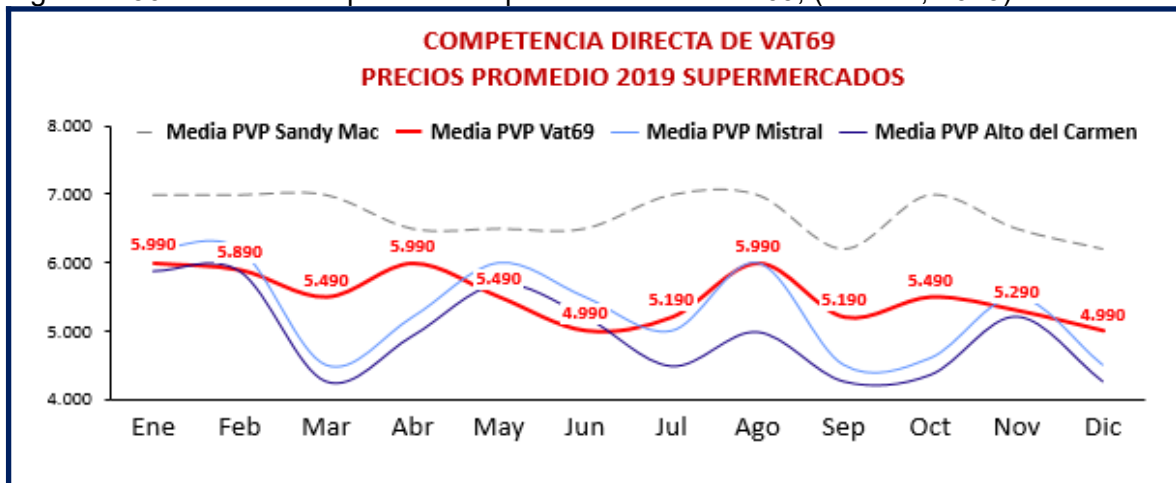


Tabla N°19: Análisis de variabilidad de precios, (Nielsen, 2019)

COMPORTAMIENTO ANUAL DE PRECIOS	PVP Vat69	PVP Mistral	PVP Alto del Carmen	PVP Sandy Mac
PVP Ponderado	\$ 5.437	\$ 5.159	\$ 4.826	\$ 6.623
Desviación	\$ 385	\$ 687	\$ 632	\$ 330
%Desviación	7,1%	13,3%	13,1%	5,0%

Además, en los últimos 2 años se han implementado packs de línea en la industria de destilados, es decir, combinaciones de uno o más productos (iguales o distintos) que son parte del mismo SKU. En este contexto, Vat69 cuenta con su versión de “2X”, que consiste en la venta conjunta de 2 Vat69 de 750cc cada uno por un total de \$10.990. Este pack, sólo está disponible en algunas tiendas, sin embargo, parte de la estrategia es tener

una distribución completa para poder tener implementar estrategias de conveniencia sin necesidad de sobre-promocionar el producto regular de 750cc.

El rol del pack, es generar stock en la despensa del consumidor final, por lo tanto, es fundamental mantener una armónica conveniencia con respecto al formato regular y sobre todo cuando el pisco tenga profundas promociones, de esta manera, no es necesario tener el formato regular promocionado tanto tiempo. En otras palabras, cuando la competencia disminuya drásticamente sus precios se pueden realizar activaciones tácticas con el pack 2X sin tener que modificar el precio del formato regular.

En conclusión, al tener información de las activaciones de precio que realizan las marcas líderes de pisco, se sabe que suelen estar promocionados prácticamente un 25% del año con profundidad alta y otro 25% con profundidad media, por lo cual, se ha definido una estrategia de juego de conveniencia entre el formato 750cc de Vat69 y el Pack 2X, en donde, el objetivo es promocionar el formato de 750cc solo en temporada alta, entonces, cada vez que sea temporada media o baja habrá que realizar acciones tácticas únicamente con el Pack 2X, con el objetivo de que siempre al menos una unidad de Vat69 se encuentre a index 90% a 95% con respecto al pisco. Además, de esta forma el consumidor verá la conveniencia de llevarse el pack en desmedro del formato regular de Vat69 pero también del formato regular de pisco.

Tabla N°20: Estrategia de pack 2X con respecto a escenario competitivo.

Temporada-->	Alta	Media	Baja
Competencia-->	Low PVP	Low PVP	Regular PVP
Vat69 750cc	\$ 4.990	\$ 5.990	\$ 5.990
Pack 2X Vat69	\$ 8.490	\$ 9.490	\$ 10.990
Conveniencia Vat69 750cc vs 2X	14,9%	20,8%	8,3%
INDEX 750cc vs Pisco	111,1%	120,0%	100,0%
INDEX 2X vs Pisco	94,5%	95,1%	91,7%

Por último, es preciso mencionar que la estrategia para el canal tradicional a veces puede

diferir de la metodología recién mencionada, ya que en este canal, los botilleros pueden poner sus productos al precio que estimen conveniente ya que el proveedor de los productos sólo puede dar referencias o sugerencias de los precios. En este contexto, lo conveniente es siempre otorgar flexibilidad y buenas promociones de venta, de forma que el cliente intermedio compre la mayor cantidad de stock y posteriormente sea puesto en góndola. Para este canal en particular, se utilizará la técnica de “Descuentos por Cantidad” (Kotler, 2012), esto consiste en una reducción de precios para quienes compran grandes volúmenes de producto.

Tabla N°21: Precios para la gestión de cliente intermedio en canal tradicional

CAJAS 9L	DESCUENTO
1	0%
2	1%
3	2%
4	3%
5	4%
6	5%
7	6%
8	7%
9	8%
10	9%

17.2 PROMOCIÓN

La estrategia de promoción de Vat69 será bastante invasiva y será un mix de medios masivos y digitales de alta y baja cobertura, tendrá foco en el reconocimiento de marca pero sobre todo que el consumidor sepa que Vat69 es un Whisky de calidad y prácticamente una alternativa al pisco (pero de mayor calidad), posteriormente, a raíz de este mayor reconocimiento, el objetivo es alinearlos con la experiencia y sobre todo la prueba de Vat69.

Todo lo que respecta a promoción en términos de mensaje, tendrá foco en el segmento objetivo primario y ampliado, es decir, llegar a los eventos y actividades del segmento de 18 a 30 años pero con un mensaje social y de calidad. Por ejemplo, uno de los aspectos importantes para mostrar calidad, es siempre mostrar que el líquido se consume con

hielo, ya que demuestra pureza y calidad, independiente que el “perfect serve” sea con bebida cola y limón, para estos efectos, el mensaje primordial será “A perfect blend Scotch aged 6 years with soft flavour”.

Figura N°37: Resumen estrategia promocional, elaboración propia



En resumen, se realizarán distintos tipos de acciones, los cuales tiene un fuerte foco en:

- Redes sociales: Youtube, Instagram/Facebook, SEM (Google Ads), influenciador
- Auspicios, patrocinios y RRPP: Eventos masivos, on trade, ligas de futbol, eventos universitarios (formales y no formales), eventos deportivos (profesionales y amateurs).
- Publicidad directa: Vía pública (Metro de Santiago).

17.2.1 INFLUENCIADOR O EMBAJADOR DE MARCA

Como primer pivote esencial, está la incógnita de quién se encargará de liderar el proceso de comunicación de marca, no tiene que ser el comunicador único y oficial, pero sí un embajador que ayude a tener una mayor cobertura en la exposición de marca en ciertas circunstancias y/o eventos. En este contexto, el rostro ideal es alguien que tenga cobertura y presencia junto con un nivel alto de credibilidad en el contexto juvenil, para ello, las opciones recaen en youtubers, actores del medio local y deportistas.

Hasta el año 2018, Vat69 tenía como embajadora de marca a la actriz y figura de televisión Adriana Barrientos, en donde se determinó finalizar contrato debido a que no

cumplió expectativas con el segmento objetivo, sobre todo, porque no generó la credibilidad y la cobertura deseada en términos de seguidores, por lo cual, el nuevo embajador tendría que cumplir las siguientes condiciones específicas:

- Aspecto y contexto juvenil (20 a 30 años)
- Presencia en eventos del segmento objetivo
- Capacidad de promover bebidas alcohólicas
- Tener alto grado de credibilidad en el segmento
- Debe tener una imagen limpia y alta aceptación social, es decir, no debe ser partidario expuesto de partidos políticos o movimientos sociales específicos, junto con no haber tenido discrepancias sociales en su labor.

17.2.2 ELECCIÓN, PRESUPUESTO Y RANGO DE ACCIÓN

La primera opción para formar parte de la estrategia de marketing, es el apoyo del influenciador Diego Jerez (canal de youtube “Ni tan Zorrón”), el cual es un youtuber que trata vida cotidiana en sus videos junto con pruebas de comedia, además, lo más relevante es que está presente eventos universitarios en dónde se concentra gran parte del segmento objetivo. Su rol con Vat69 se resume en los siguientes puntos:

- Utilización de cualquier elemento visual mayor o igual a 4 centímetros cuadrados en a lo menos un 10% de las fotos y/o duración de material audiovisual.
- Mencionar verbalmente la marca junto con mostrar el producto al menos 2 veces por mes en cualquiera de los medios.
- Ser embajador de marca visual, junto con la utilización de imagen personal para cualquier tipo de publicidad relacionada a la marca en redes sociales.
- Exclusividad de patrocinio en la categoría de bebidas alcohólicas, es decir, no puede ser rostro o embajador de otra marca de bebida alcohólica pero sí de otra categoría de producto.
- Al menos una vez al mes, debe indicar el valor agregado de la marca Vat69, esto es, como un apartado en cualquier material audiovisual o como parte del contenido regular de su material personal.

- Creación de material exclusivo para Vat69 en eventos patrocinados por la marca, ya sea como miembro de staff y/o material audiovisual en el evento.
- Plataformas de Instagram y Youtube se tomarán en conjunto en términos de contabilización de material.

Figura N°38: Resumen ficha técnica influenciador, presupuesto 2019

Resumen ficha técnica embajador de marca		
	Nombre real:	Diego Jerez H.
	Edad:	28 años
	Actividad:	Youtuber desde 2012
	Profesión:	Técnico audiovisual
	Presupuesto mensual:	\$ 700.000
	Contrato:	Anual
	Suscriptores Youtube:	520.000
	Seguidores Instagram:	259.000
	Cobertura esperada:	350.000

17.3 REDES SOCIALES Y MARKETING DIGITAL

17.3.1 INSTAGRAM Y FACEBOOK

Estas plataformas tendrán un rol tanto informativo como de publicidad, estando de forma activa y entregando información relevante en donde el producto esté presente, además, aportarán contenido tipo “blog” a través de un fan-page, cabe recatar, que tener un blog aparte (fuera de redes sociales) ha mostrado una baja de -23% en visibilidad en los últimos años (Activa Research, 2018). En este contexto, el uso de Instagram y Facebook tendrán un rol similar, los cuales también tendrán conectividad con el influenciador que se relacionará con el posicionamiento de marca. No se incluirá publicidad específica pagada en estas dos plataformas, ya que la idea es invertir en el influenciador para captar mayor cantidad de “views” y seguidores, además, para la publicidad en Web se tendrá foco en eventos y plataformas específicas del segmento objetivo que se verán más adelante.

Como se mencionó anteriormente, se tendrá un fan-page común en donde se contratará a una agencia de comunicaciones para la actualización y creación de contenido gráfico en las dos plataformas, su función será mantener al menos un contenido semanal, ya sea

contingencia y/o refuerzo del valor agregado del producto. Además, estas dos plataformas también serán las encargadas de compartir todos los eventos asociados a Vat69, por ejemplo, si Vat69 auspicia una liga de futbol, esto implica que tanto el fan-page de Facebook como el de Instagram mantengan la respectiva información, canalización y exposición de dichos eventos.

Figura N°39: Captura fan-page Vat69 Facebook.



PRESUPUESTO, MEDICIÓN Y OBJETIVOS

Para efectos de presupuesto, hay dos posibles escenarios de costos, uno es el costo mínimo (\$450.000 mensuales) que incluye la asesoría de una agencia de marketing junto con un community manager (C.M.) el cual se encargará de actualizar las páginas y mantener con vida la plataforma en términos de seguidores y contenido. El segundo presupuesto (\$650.000 mensuales), incluye el coste adicional de las plataformas para tener una mayor cobertura y visibilidad según la segmentación objetivo de Vat69. Con respecto a los objetivos, tienen que ir relacionados con la visibilidad del influenciador y con los resultados que ha tenido el marketing digital de Vat69 antes de 2018, en donde se exigirá un crecimiento de al menos un 300% con respecto a la visualizaciones y suscripciones.

Tabla N°22: Resumen planificación redes sociales Instagram y Facebook.

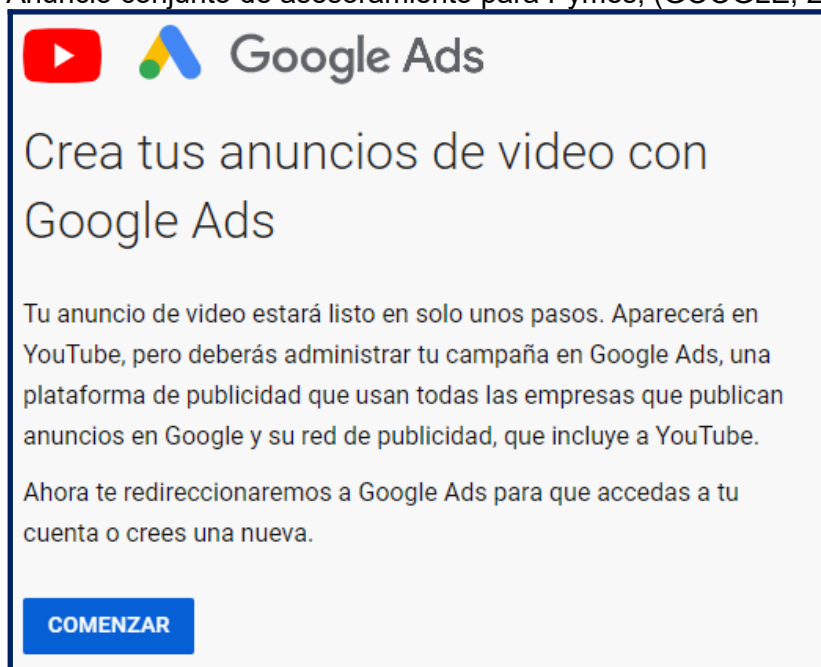
Resumen planificación Instagram y Facebook				
Presupuesto aproximado (mes)	Medición	Objetivo anual Instagram	Objetivo anual Facebook	Objetivo anual Total
Mínimo: Agencia y C.M.	Número de entradas efectivas	900.000	200.000	1.100.000
	Seguidores o suscripciones	300.000	100.000	400.000
\$ 450.000	Las menciones de marca	1.500.000	200.000	1.700.000
Máximo: Aumento cobertura más segmentación	El número de comentarios positivos	30.000	10.000	40.000
	Tasa de rebote	<50%	<50%	<50%
\$ 650.000	%Contenido visualizado	>70%	>70%	>70%

17.3.2 YOUTUBE Y GOOGLE ADS.

La plataforma de videos caseros Youtube (líder en el mundo) tendrá un rol de publicidad directa más que la creación de videos propios, esto debido, a que la creación de un canal propio de Vat69 en Youtube no sería sinérgico ya existiendo el canal del influenciador y los fan-page de Instagram y Facebook. En este contexto, se hará una estrategia en conjunto con Google Ads para que Vat69 aparezca en el inicio de los siguientes tipos de videos:

- Usuarios entre 18 a 30 años
- Búsquedas relacionadas directamente con el influenciador
- Búsquedas relacionadas a Universidades Chilenas, ligas de futbol, videos de partidos, recetas de asados, eventos masivos del segmento objetivo.

Figura N°40: Anuncio conjunto de asesoramiento para Pymes, (GOOGLE, 2019)

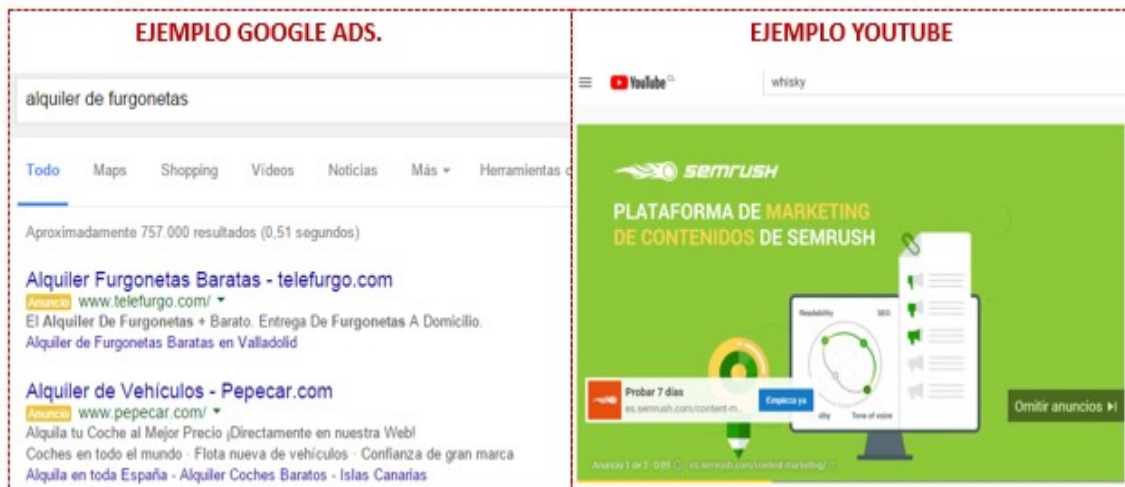


Una de las ventajas de la utilización de Youtube como promotor de publicidad, es que siempre aparece al comienzo de un video, y sólo realiza el cobro si el usuario hace clic en el material publicitario y/o es reproducido en su totalidad, además, el coste por reproducción no supera los \$40 CLP. Con respecto a Google Ads, se planificará una estrategia promocional con los clics en el buscador de google cuando algún usuario digite las palabras clave en el buscador, estas son:

<< Whisky, Compartir, Pisco, Alcohol, Eventos Juveniles, Universidad>>

El coste aproximado por clic, depende de la competencia con el mismo servicio y palabras clave en un momento dado, por ello, se asumirá una competencia media, el cual tiene un coste de \$800 CLP por clic (IP excluyente).

Figura N°41: Ejemplos visibilidad Google Ads y Youtube.



PRESUPUESTO, MEDICIÓN Y OBJETIVOS

Con respecto a la planificación de estas dos plataformas, se irán analizando mes a mes, ya que el coste es muy variable según la visualización, por ende, a medida que se revisa la evolución del impacto y el resultado de la estrategia se irá viendo su respectiva continuidad, ahora bien, para efectos de proyección o presupuesto, se asumirá que ambas medidas logran los resultados propuestos. Por último, la dirección de la página del anuncio será a alguna de las fan-page pública o alguna Web de algún cliente intermedio que tenga Vat69 como parte de su portafolio prioritario.

Tabla N°23: Resumen planificación redes sociales Youtube y Google Ads.

Resumen planificación Youtube y Google Ads.				
Presupuesto aproximado (mes)	Medición	Objetivo anual Youtube	Objetivo anual Google Ads.	Objetivo anual Total
Mínimo: Competencia baja (BC)	Coste por clic (CPC) BC	\$ 40	\$ 800	-
	Coste por clic (CPC) CA	\$ 60	\$ 900	-
\$ 1.008.000	Impresiones (vistas totales)	2.000	2.000	4.000
Máximo: Competencia alta (CA)	Visitas efectivas	1.200	1.200	2.400
	Tasa de visitas efectivas	>60%	>60%	>60%
\$ 1.152.000	Tasa de fidelización	>10%	>10%	>10%

En conclusión, se puede observar de la tabla N°23 que uno de los objetivos de Youtube y Google Ads es generar comunicación y reconocimiento de marca, pero también un leve grado de fidelización (o tasa de fidelización), es decir, que un 10% de los usuarios identificados que hicieron clic al anuncio, visiten nuevamente el link propuesto por un canal distinto a la publicidad antes mencionada (por cualquier otro medio distinto al anuncio).

17.4 AUSPICIOS, PATROCINIOS Y RELACIONES PÚBLICAS

Uno de los aspectos más relevantes en la estrategia de marketing de Vat69, es el reconocimiento de marca objetivo, sin embargo, para ello es fundamental el factor experiencia para poder conectar la marca Vat69 con emociones y recuerdos en particular, idealmente, acompañados con la prueba de producto. Para ello, parte de la estrategia promocional son los auspicios y relaciones públicas en donde se encuentran algunos de bajo, medio y alto costo. Entre los de bajo costo, están todas las estrategias a bares, pubs y fiestas para potenciar la experiencia, que son más en un contexto cotidiano pero que ayudarán a que Vat69 sea parte de esa experiencia que las personas del segmento objetivo suelen vivir entre 1 y 2 veces por semana. Entre las de mediano costo, están los eventos masivos (conciertos o festivales) y los auspicios a eventos de índole particular como son las ligas de futbol amateur. Por último, están las de alto costo, que son auspicios a proyectos u organizaciones que mueven grandes masas de personas como es el caso de los equipos de futbol, en este contexto, Vat69 tendrá acercamientos con el Club deportivo Universidad Católica.

17.4.1 AUSPICIO CLUB DEPORTIVO UNIVERSIDAD CATÓLICA

El racional de invertir un alto costo (aproximadamente \$25.000.000 mensuales con un mínimo de 1 año) en ser parte de los patrocinadores secundarios de Universidad Católica, ya que reúne los dos segmentos objetivo en sus seguidores (18 a 24 años más el ampliado hasta 30 años de sector socioeconómico ABC1C2), esto además, otorga a los seguidores del club vivir experiencias con la marca y generar una considerable frecuencia de visibilidad, además, si el equipo tiene buenos resultados en general obtiene más audiencia y aumenta la cantidad de partidos en donde se puede visualizar la marca. Entre las ventajas y actividades que se pueden realizar con este tipo de patrocinio están:

- Ser parte de la indumentaria de entrenamiento como auspiciador secundario (máximo 3x3 centímetros cuadrados en mangas y hombros (ver figura N°43).
- Facultad de la marca para realizar actividades en los partidos, como por ejemplo, concursos previos a los partidos o en el medio tiempo (ver figura N°42).
- Publicidad lateral en el estadio correspondiente al 15% de la visibilidad total.
- Vat69 puede ocupar el logo de Universidad Católica para concursos específicos y promociones de temporada, cabe rescatar, que no incluye venta cruzada y mencionando que no es el patrocinador oficial en las bases de cualquier actividad.
- Palco preferencial y 50 entradas tipo galería a los partidos de local a disposición de Vat69 (foco a clientes relevantes como botilleros y revendedores).

En resumen, auspiciar a un equipo de fútbol como Universidad Católica, es un gasto similar a invertir en medios masivos como la televisión, con la diferencia que no hay foco principal en la marca pero si otorga muchas vías para entregar el mismo mensaje, incluso, al tratarse de un equipo de alta audiencia (3ero a nivel nacional) siempre tiene transmisión efectiva de todos sus partidos, lo que aumenta su cobertura en al menos un millón de personas, además, Canal del Fútbol (CDF) quien tiene los derechos de trasmisión de todos los partidos de 1ra y 2da división de Chile, promedia un rating de 9 puntos con un máximo de 14 puntos en partidos de alta convocatoria, por lo tanto, es un medio de alta cobertura y alta frecuencia. Cabe rescatar, que a diferencia de otros clubes, CRUZADOS SAP ofrece un cupo de 200 UF anuales a sus patrocinadores secundarios para la creación del material publicitario que será utilizado en las dependencias del estadio San Carlos de Apoquindo.

Tabla N°24: Resumen planificación auspicio Universidad Católica

Resumen planificación auspicio Universidad Católica		
Presupuesto aproximado (mes)	KPI's	Descripción
\$ 25.000.000	Frecuencia	1,5 veces por semana en promedio.
	Cobertura	12.000 personas físicas más 1.030.000 CDF
	Seguidores (socios)	Al 2019 existen 9.000 abonados activos.

Figura N°42: Ejemplos actividades Vat69 en el estadio y concurso con equipos de futbol.



Figura N°43: Posibles ubicaciones logo VAT69 patrocinador secundario (CRUZADOS SAP)



17.4.2 AUSPICIO EVENTO LOLLAPALOOZA Y LIGA DE FUTBOL AMATEUR

Siguiendo en la línea de crear experiencia y cobertura a gran escala, pero esta vez con una frecuencia menor, se encuentran los patrocinios a eventos de corto plazo y mediano plazo, los cuales deben estar ligados fuertemente con la experiencia.

17.4.2.1 LOLLAPALOOZA

En el corto plazo, está el proyecto de auspiciar Lollapalooza, un festival de música de rock alternativo (entre otros géneros musicales) conocido mundialmente con origen en Estados Unidos y con presencia en todo América. La versión en Chile, tiene una duración de dos días y se realiza generalmente en el mes de Marzo de cada año, el cual tiene una gran cobertura de medios tanto en digital como medios masivos, además, es una buena oportunidad para crear experiencia con Vat69, sin embargo, es importante mencionar que el consumo de alcohol dentro del mismo evento es limitado y sólo en sectores específicos debido a que también asisten menores de edad. El aforo total promedio del evento es en promedio de 230.000 personas por día, pero depende mucho de la cartelera ofrecida, de todos modos, cualquier auspicio o actividad comprende ambos días del evento.

Las atribuciones de Vat69 por ser parte del auspicio del evento son:

- Stands exclusivos de la marca en sector preferencial, se permite venta y degustación solo en sectores habilitados del evento.
- Presencia secundaria en el portal del evento, el cual será publicado en redes sociales, comerciales de TV, sección espectáculos de “El mercurio” y página web oficial del evento.

Tabla N°25: Resumen planificación auspicio LOLLAPALOOZA

Resumen planificación auspicio LOLLAPALOOZA		
Presupuesto aproximado evento	KPI's	Descripción
Auspicio más Stand propio y productos	Cobertura Redes Sociales	350.000 seguidores
	Cobertura TV	2.200.000 personas, 20 comerciales de 30"
\$ 33.000.000	Cobertura El Mercurio	300.000 impresiones con 5 días de frecuencia
	Aforo físico	230.000 promedio por día (no excluyentes)

Figura N°44: Visibilidad de marca Vat69 en Lollapalooza



17.4.2.2 LIGA B DE FUTBOL AMATEUR

En el mediano plazo, se encuentra la opción de generar experiencia con Vat69 a través del auspicio de una temporada en una liga de futbol amateur, la cual tiene una duración de 4 meses renovable con un costo aproximado de \$1.100.000 mensual más insumos (productos). El foco de la liga amateur, es el compartir con el coloquio “tercer tiempo”, el cual es una reunión de todos los equipos posterior a los partidos para compartir. En el contexto de la Liga B, la modalidad de “tercer tiempo” ofrece un menú de asados y degustación de bebidas alcohólicas, importante mencionar, que los auspiciadores también

se hacen presente en los premios de los equipos ganadores. El formato de la LIGA B, son equipos divididos en muchos subgrupos o divisiones, en donde van ascendiendo y descendiendo en cada temporada, se premian a los 2 primeros de cada grupo, por lo cual la tasa de premiación es alta en comparación a otras ligas. Además, el objetivo de la liga y el mensaje que promueve es el hecho de compartir más que la competición, incluso, realizando actividades divertidas aparte de los partidos.

LIGA B promueve 3 temporadas al año, una al primer semestre (Marzo a Junio), otra al segunda semestre (Agosto a Noviembre) y una temporada estival (Diciembre y Enero). En promedio, se inscriben un total de 700 jugadores por temporada. Entre las atribuciones de Vat69 en la LIGA B están:

- Stand permanente en toda la temporada (4 meses), con degustación y venta a precio lista para los participantes inscritos.
- Visualización en redes sociales y página web del evento, en donde incluye concursos públicos que se comparten en las redes.
- Publicidad de la marca en la página web y redes sociales de forma quincenal.
- Ser parte de la premiación con publicación en las plataformas antes mencionadas.
- Un máximo de 2 actividades impulsadas netamente por la marca, por ejemplo, trivia de Vat69 con premios asociados a la marca.
- Un material POP o pendón publicitario lateral por cachá.

Tabla N°26: Resumen planificación auspicio LIGA B

Resumen planificación auspicio LIGA B		
Presupuesto aproximado (mes)	KPI's	Descripción
Auspicio más Stand propio y productos	Cobertura Redes Sociales	10.000 seguidores
	Página Web	2.450 cuentas creadas en promedio 3 visitas c/u por semana
\$ 1.700.000	Aforo diario promedio	700 jugadores con 0,2 acompañantes c/u

Figura N°45: Visibilidad de marca Vat69 en LIGA B, redes y evento físico



17.5 ALIANZAS ESTRATÉGICAS ON TRADE (BARES Y FIESTAS)

Aspecto muy relevante no solo en Vat69 sino en toda la categoría de bebidas alcohólicas, es el hecho de estar presente en las ocasiones de consumo más recurrentes y dónde más se potencia la prueba de nuevos productos, por ello, el auspicio de fiestas o eventos junto con alianzas con bares y pubs son fundamentales para el posicionamiento de Vat69. En este contexto, según un estudio de mercado (IPSOS, 2017) en el 85% de los casos, el consumidor suele repetir su primer trago, es decir, si se consigue que el primer trago sea de Vat69, existe una alta probabilidad de recompra.

17.5.1 BARES Y PUBS

Para las acciones de marketing en bares y pubs, hay que tener en cuenta que de por sí el ratio inversión/cobertura es bajo, sin embargo, si se tiene un buen análisis de los locales idóneos para atacar el segmento objetivo junto con la persuasión y prueba efectiva de Vat69 (ej: Barrio Universitario), se espera obtener buenos resultados de reconocimiento de marca en el mediano plazo. Por lo tanto, se decidió invertir en locales de alto aforo del segmento objetivo de Vat69, pero que a la vez, se pueda resaltar la calidad del producto, en este contexto, hay que descartar los puntos de ventas especializados en alimentos (parrilladas o restaurantes). Por esta razón, se decidió realizar una alianza estratégica con la cadena de bares Barba Azul (sede Tobalaba y Apoquindo) y Bar Makalú en barrio

República.

Con ambas membresías, se procederá a pagar un adicional para tener en horarios y días específicos con promociones exclusivas de Vat69, bloqueando las categorías de Pisco y Whisky en términos de visibilidad y promoción, además, se hará foco en la persuasión como parte de las atribuciones de Vat69 en formar parte de promociones y la carta principal.

Tabla N°27: Resumen planificación membresías en Bares y Pubs

Resumen planificación auspicio BARES Y PUBS		
KPI's	Barba Azul	Makalú
Segmento objetivo	Adulto joven, after office y ejecutivos	Universitarios y reuniones previas a fiestas
Aforo diario promedio	250 personas por local (2) entre Miércoles y Sábado	400 personas en promedio entre Miércoles y Sábado
Foco de consumo	Cóctel y varios de mediano y alto costo	Cerveceros y destilados de bajo costo
Ticket promedio per capita	\$ 18.000	\$ 7.000
Costo patrocinio mes (inc. Productos)	\$ 800.000	\$ 300.000

17.5.2 EVENTOS Y FIESTAS

Bajo la misma estrategia de los Bares y Pubs, también se buscará la prueba del primer trago a través de la experiencia en fiestas y eventos universitarios. En este contexto, se tiene un presupuesto de \$1.500.000 CLP mensuales (sin contar producto) para auspicios en fiestas de alto aforo y auspicio en actividades universitarias, una de las más llamativas es el “paseo del ombligo” realizado una vez por año por algunas Universidades a la mitad de cada carrera, en este contexto, se tomará contacto con los centros de alumnos de la Universidad del Desarrollo, Adolfo Ibáñez y Andrés Bello, para ello, se estima un gasto de

\$700.000 por cada paseo en términos de auspicio, incluyendo el material a utilizar y el producto.

Uno de los principales objetivos de los eventos es la experiencia, además, es importante adicionar la promoción y propagación de los eventos en redes sociales, esto tanto para promocionar los eventos antes de su ejecución como para todo el material audiovisual posterior a compartir por parte de la producción, en donde el logo de Vat69 estará presente con marca de agua en cada foto o publicación. Cabe rescatar, que los eventos como “ombligo” solo son posibles de auspiciar cuando las agencias organizadoras no tengan criterios de exclusividad con alguna otra marca de bebida alcohólica de la misma categoría.

Tabla N°28: Resumen planificación e impacto estrategia ON TRADE consumo local

Resumen planificación fiestas y eventos ON TRADE		
KPI's	Eventos Fiestas de gran contingencia	Paseos "Hombligo"
Cantidad de eventos	Máximo 2 mensuales	1 a 2 por año
Aforo por evento promedio	2000 a 4000 personas por evento	1000 a 2000 estudiantes
Ventaja comparativa	Experiencia asociada a Vat69 y visión de marca	Baja competencia y consumo concentrado
Cobertura e impacto redes sociales	5000 a 6000 personas	En promedio 5000 personas por Universidad
Costo por evento (inc. Producto)	\$ 400.000	\$ 750.000

Figura N°46: Visibilidad de marca Vat69 en fiestas y eventos ON TRADE



17.6 PUBLICIDAD DIRECTA Y VÍA PÚBLICA

Como último aspecto a evaluar en la estrategia promocional de Vat69, se encuentra la publicidad en vía pública (Metro de Santiago). Este tipo de estrategia tiene una gran cobertura, con buena frecuencia y brinda el espacio para transmitir el atributo de calidad de Vat69. Este tipo de medios son relativamente caros, por lo cual, serán de activación esporádica sólo en los meses previos a la temporada alta. Para ambas estrategias, se destinarán anualmente \$9.500.000 CLP+ IVA para vía pública (aproximadamente 2 meses de avisos en cenefas superiores y panel de andén en el metro de Santiago).

17.6.1 VÍA PÚBLICA: METRO DE SANTIAGO

Como se mencionó anteriormente, la utilización de este medio será sólo en temporadas previas a los peaks de consumo de Whisky, es decir, previo al día del Padre (Junio) y Navidad (Diciembre). Para ello, se hará foco en los formatos que ofrece la vía pública, sin embargo, el más atractivo es el metro, debido a que tiene una afluencia promedio de 2.000.000 personas al día sobre todo en las estaciones de la Línea 1 (25%). Metro ofrece varias opciones de publicidad, desde letreros ubicados en la parte exterior del metro tipo “paradero”, como también letreros en el mismo andén, en este contexto, la mejor decisión está en donde los usuarios estén estáticos, como es el caso de cenefas superiores y un panel de andén en estaciones estratégicas de la línea 1.

Tabla N°29: Afluencia promedio Metro de Santiago 2018, (METRO, 2019)

Afluencia como	Día Laboral		Afluencia como	Día Sábado		Afluencia como	Día Festivo	
	Mes	Prom		Mes	Prom		Mes	Prom
Línea 1	18.883.181	899.199	Línea 1	1.639.200	409.800	Línea 1	1.028.271	205.654
Línea 2	8.505.086	405.004	Línea 2	990.618	247.655	Línea 2	664.927	132.985
Línea 4	8.800.148	419.055	Línea 4	898.222	224.556	Línea 4	627.258	125.452
Línea 4A	1.486.157	70.769	Línea 4A	169.068	42.267	Línea 4A	116.301	23.260
Línea 5	10.860.843	517.183	Línea 5	1.091.629	272.907	Línea 5	732.657	146.531
Total	48.535.415	2.311.210	Total	4.788.737	1.197.184	Total	3.169.414	633.883

Figura N°47: Servicios de metro idóneos para Vat69 según objetivo promocional

<p>Panel en andén</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arrendamiento: \$ 950.000 - \$ 2.500.000 + IVA mensual • Producción: \$ 50.000 - \$ 150.000 + IVA 	
<p>Cenefas superiores internas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arrendamiento: \$ 6.000.000 - \$ 11.000.000 + IVA mensual • Producción: \$ 500.000 - \$ 800.000 + IVA 	

17.7 PLAZA

En la primera parte del presente informe, se mencionaron los tipos de canales de distribución, en donde cada uno tiene distintas cualidades y costos asociados. Con respecto a la estrategia de marketing, es preciso ver en detalle el canal tradicional (botilleros y minimarkets) y el canal moderno (supermercados), en donde el primero concentra más del 62% de la demanda de bebidas alcohólicas con más de 13.113 puntos de venta al largo de Chile, sin embargo, los supermercados son los que más crecimiento han tenido en el último tiempo y por definición son los que concentran un mayor ticket promedio por punto de venta. Para efectos de la estrategia de marketing en el contexto de plaza y distribución, es fundamental mencionar que Vat69 no tiene venta B2C, ya que no es una marca con diversas líneas de negocio que otorgue la facilidad de tener tiendas

propias o e-commerce propio, por lo tanto, para ambos canales es necesario un socio estratégico de distribución B2B (dirigido a botilleros y supermercados) el cual para efectos de este informe será Coca Cola Andina y Embonor (Diageo, 2019).

17.7.1 ESTRUCTURA LOGÍSTICA

La estructura logística se divide en tres etapas separadas entre todo lo que respecta al proceso anterior a la importación y el despacho con el almacenamiento local.

La primera etapa, es todo el proceso de cosecha de producto e importación, en donde en este punto también está el proceso de embotellado y etiquetado, cabe rescatar, que en esta parte se concentra gran parte de la estrategia de producto, debido a que en esta etapa se encuentra la posibilidad de solicitar cambios de imagen de marca. Esta etapa como tal, concierne a lo que es la cosecha a granel, añejamiento de la mezcla, su embotellamiento, etiquetado y posterior envío a Chile, este proceso, es realizado en buques de importación en donde el producto se embala en cajas de 9 litros (12 unidades). El coste promedio por caja de 9 litros es de \$20.232 CLP, en donde incluye todo el coste de traslado, seguros y todo lo relacionado a impuestos aduaneros y específicos (ILA), en este contexto, es importante mencionar que cuando se trata de bebidas alcohólicas, el costo de impuestos varía según su graduación alcohólica, en donde Vat69 (40°) está entre las más costosas.

La segunda etapa, concierne todo el proceso desde la planta de almacenamiento (Golden Frost) hasta el despacho al cliente B2B. En esta etapa, se encuentra el segundo proceso de etiquetado local según la ley Chilena vigente, en donde se indican tanto los sellos alimenticios y la traducción de los componentes de cada producto, además, hay un rol fundamental de los distribuidores (Coca Cola Andina y Embonor) que se encargan de llevar el producto a los clientes intermedios (botillerías y supermercados) a cambio de un margen de 30% (variable según rotación de un producto). El costo por caja de 9 litros de esta etapa es de \$31.800 CLP, siendo la etapa más costosa el proceso logístico, ya que además, se incluye entre los costos del distribuidor los circuitos de cada cliente intermedio (catálogos, temporadas, listas de descuentos, etc).

La última y tercera etapa, radica únicamente en el margen del cliente intermedio, que oscila en el 30% al igual que el distribuidor junto con un ajuste mínimo para que el precio final del producto sea un número cerrado y terminado en “90”.

Tabla N°30: Resumen costos logísticos Vat69 por caja de 9 litros (C9L).

Detalle	Valor en \$CLP
(+) Costo C9L Vat69	\$ 1.260
(+) Costo Importación	\$ 8.088
(+) Costo flete marítimo	\$ 6.060
(+) Seguro de traslado	\$ 1.920
(+) Impuestos y otros de importación	\$ 2.904
(+) Margen mínimo 30%	\$ 21.600
(+) Costo almacenaje	\$ 600
(+) Costos distribuidor (rapel+circuitos)	\$ 9.600
(=) Precio al Cliente	\$ 52.056
(+) Margen del Cliente (30%)	\$ 19.800
(=) Precio Final al consumidor	\$ 71.880

Figura N°48: Resumen flujo logístico de Vat69 vigente a Diciembre 2019 (Diageo, 2019)



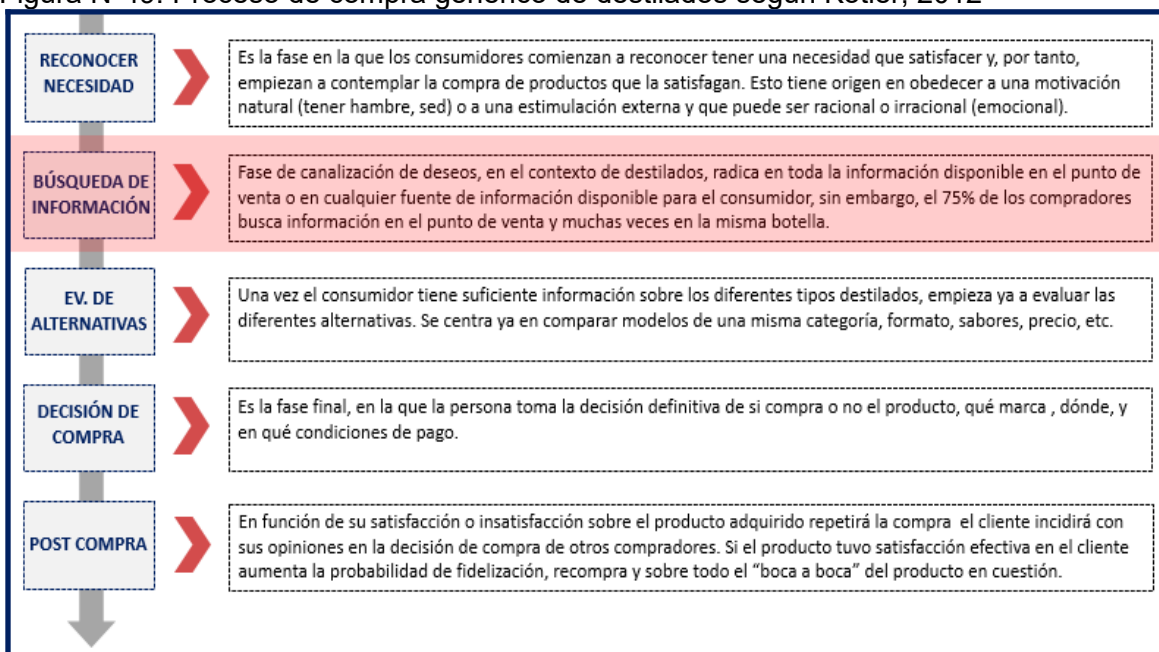
17.7.2 ANTECEDENTES DE PLAZA Y DISTRIBUCIÓN

Para definir la estrategia a seguir, se determinarán los costos logísticos como una constante, ya que son necesarios para que el producto llegue a la góndola en la mayor cantidad de puntos de venta posibles, en este contexto, Vat69 tiene una ventaja competitiva por defecto, debido a que su distribuidor (tanto Coca Cola Andina como Embonor) llega a más de 27.000 puntos de venta a lo largo de Chile, de los cuales, está el 95% del universo con patente de alcohol vigente (aproximadamente 16.590 puntos de venta de un universo de 17.467). Por lo tanto, el foco de la estrategia debe ser la persuasión en el proceso de compra del consumidor final, en donde hay diversos mecanismos que ofrecen las cadenas de supermercados y los botilleros para ganar una mayor visibilidad en el punto de venta, derivando así, en un aumento en la probabilidad de compra a través de promotoras, paneles, materias POP, exhibiciones adicionales, etc.

17.7.3 PROCESO DE COMPRA DEL CONSUMIDOR DE DESTILADOS

El primer parámetro, es determinar qué parte del proceso de compra es el más relevante a la hora de elegir un destilado del segmento de precios de máximo \$7.490 CLP por cada 750cc), de esta manera se podrán hacer las inversiones correspondientes en las etapas fundamentales que pueden hacer cambiar la opinión del consumidor en pleno proceso. Para ello, se realizará una división del proceso de compra en sus 5 etapas según Kotler:

Figura N°49: Proceso de compra genérico de destilados según Kotler, 2012



Al observar la figura N°49 se determina que la etapa sombreada es la más importante, esto es, porque en un estudio realizado por IPSOS sobre el proceso de compra del consumidor de alcohol, se determina que gran parte de la búsqueda de información se realiza en el mismo punto de venta, por lo cual, es fundamental una estrategia "pull" intensiva adicional a la estrategia de reconocimiento de marca que se potenciará con el plan de medios.

En este contexto, para persuadir al consumidor y que a la vez tenga una mejor búsqueda de información para conocer ventajas competitivas de Vat69, se realizarán acciones en puntos de venta por periodos mínimos de 5 semanas previas a los peaks de Junio y Diciembre, y 3 semanas para fiestas patrias en Septiembre.

17.7.4 ESTRATEGIA CANAL TRADICIONAL

Para el canal tradicional, el foco será la persuasión fuera del punto de venta, esto debido a que el 70% de la venta es en horario nocturno con rejas cerradas, por lo tanto, cualquier mecánica de visibilidad dentro del punto de venta no sería eficiente. La estrategia será en base a afiches que describan el valor agregado de Vat69 con palabras concretas y frases concisas, junto con dar la opción al botillero de incluir alguna promoción a un precio

conveniente. Estos se regalarán a los clientes con más ventas o con más visitas por parte del distribuidor, de esta forma también, se pueden hacer descuentos adicionales para los botilleros que más hagan rotar el producto. Los costos estimados de cada afiche son \$220 CLP al por mayor cada uno, en donde, se pretende tener esta activación en un 75% del universo (objetivo de distribución numérica) lo que equivale a 9.835 puntos de venta, por consiguiente, el presupuesto para afiches anual es \$4.327.290 CLP aproximadamente (hay que considerar que hay que entregar al menos 1 afiche por semestre a cada cliente debido a la depreciación natural).

Como segunda estrategia en el canal tradicional, con ayuda de la base de datos del distribuidor, a los puntos de venta que representen el 30% de la venta diaria (sin reja en su peak de ventas) se les regalará material de exhibición tales como glorificadores y sobre-mesones que ayuden a exhibir el producto con su respectiva promoción. Con respecto al presupuesto, se realizó una proyección de los posibles puntos de venta que pueden representar ese 30%, se usará como supuesto un aproximado de 2.650 puntos de venta que son la cantidad de botillerías masivas (foco en venta diaria y al por mayor), tales como Líquidos, Larbos y El cielo entre otras, por consiguiente, como cada glorificador y sobre-mesón tiene un costo promedio de \$850 CLP, el presupuesto anual para este ítem es de \$2.252.500 CLP.

Por último, también es preciso mencionar que además de los descuentos al por mayor que se aplican al botillero, se hará una tarjeta de puntos (anual) acumulativa por cada 9 litros de Vat69 vendidos (12 unidades de 750cc), en donde por cada 8 cajas de 9 litros de Vat69 (96 unidades de 750cc) se le regalará al cliente una caja de 9 litros o 12 unidades, como requisito para optar al premio, el cliente debe comprar una caja más al mes posterior del cumplimiento de los puntos para que se le otorgue el beneficio. Esta estrategia, tiene un coste de \$30.400 por cliente aproximadamente, en donde se espera que anualmente unos 120 clientes cumplan con dicha meta, dando un presupuesto anual de \$3.648.000 CLP.

Figura N°50: Afiches canal tradicional



Figura N°51: Glorificadores y sobre-mesones canal tradicional



Tabla N°31: Resumen planificación de activaciones Vat69 canal tradicional

Resumen planificación anual Canal Tradicional		
Acivación	#LOCALES RELEVANTES APP.	COSTO APROXIMADO
Afiches Vat69	9.835	\$ 4.327.290
Glorificadores Vat69	2.650	\$ 2.252.500
Sistema de puntos botilleros	120	\$ 3.648.000
TOTAL		\$10.227.790

17.7.5 ESTRATEGIA CANAL MODERNO

Para el canal moderno, hay mucho mayor espacio y muchas más mecánicas de activación de ventas con respecto al canal tradicional, en este contexto, entre las más llamativas están las exhibiciones adicionales, cabeceras, islas y material POP en general, además como complemento, están los eventos o degustaciones en punto de venta y el apoyo de promotoras. Para Vat69, es fundamental la comunicación del valor agregado del producto como lo es su calidad y sabor, entonces, toda estrategia debe profundizar en ello, sea en comunicación escrita de muebles o en la capacitación de las promotoras.

Para la estrategia de Vat69 en canal moderno, se invertirá en 4 acciones específicas, y dependiendo de los resultados, se evaluará si se incluye Vat69 a las campañas propias de los supermercados las cuales se paga adicional (“Circo Jumbo”, “Lista de Lider”, “Ofertazo Unimarc”).

En primer lugar, todas las activaciones están enfocadas a las principales cadenas de supermercados (Lider, Jumbo, Unimarc, Santa Isabel y Tottus) y sólo en los puntos de venta que concentran el 30% de la venta a nivel nacional, cuyo 30%, se concentra mayoritariamente locales Jumbo y Lider formato “Hiper” (aproximadamente 122 locales a lo largo de Chile hacen el 30% de la venta).

En segundo lugar, las activaciones durarán entre 5 a 8 semanas, y serán previas a los peaks de Junio (día del padre), Septiembre (fiestas patrias) y Diciembre (navidad), y en general tienen un costo variable por cadena y por tipo de activación. Para el caso de Vat69, se utilizarán promotoras, islas, laterales y cabeceras, siendo las islas las más costosas ya que tienen la mayor visibilidad de todas y se pueden ocupar en lugares únicos que van acorde al flujo de gente. A modo de presupuesto, para estas acciones se estima un costo total de \$33.125.000 CLP anuales, lo cual incluye también la inversión en los materiales (todo tipo de muebles o extras a la góndola debe costearlo el proveedor).

Figura N°52: Tipos de exhibición adicional canal moderno (autorizada por cadenas al 2019)



Tabla N°32: Resumen planificación de activaciones Vat69 canal moderno

Resumen planificación anual Canal Moderno						
CADENA	#LOCALES RELEVANTES	COSTO PROMOTORAS (inc. Cap.)	COSTO LATERALES + CIRCUITO	COSTO CABECERAS + CIRCUITO	COSTO ISLA + CIRCUITO	COSTO TOTAL
JUMBO	45	\$ 2.025.000	\$ 1.800.000	\$ 3.150.000	\$ 4.950.000	\$ 11.925.000
LIDER	70	\$ 3.150.000	\$ 2.800.000	\$ 4.900.000	\$ 7.700.000	\$ 18.550.000
UNIMARC	5	\$ 225.000	\$ 200.000	\$ 350.000	\$ 550.000	\$ 1.325.000
SISA	2	\$ 90.000	\$ 80.000	\$ 140.000	\$ 220.000	\$ 530.000
TOTTUS	3	\$ 135.000	\$ 120.000	\$ 210.000	\$ 330.000	\$ 795.000
TOTAL	125	\$ 5.625.000	\$ 5.000.000	\$ 8.750.000	\$13.750.000	\$33.125.000

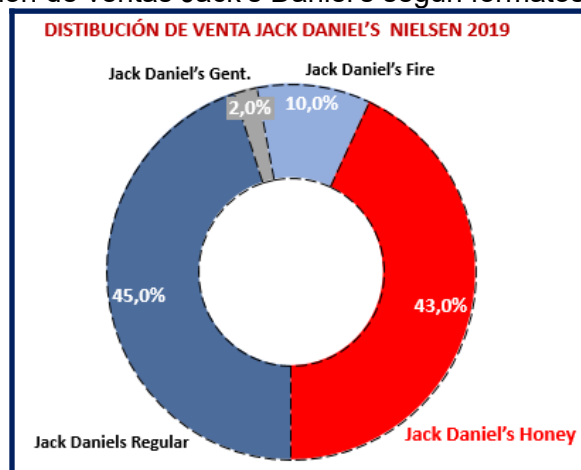
17.8 PRODUCTO

A nivel de producto, es importante mencionar que el rango de acción es bastante acotado, esto debido a que a nivel de producto real (líquido de whisky Vat69), no se puede cambiar ni modificar su fórmula, sin embargo, hay grandes oportunidades a nivel de imagen de marca y de formatos de consumo. Cabe rescatar, que en este contexto un cambio de imagen de marca es urgente y a la vez fundamental, puesto a que tanto en la encuesta realizada y en el focus group se compartieron críticas a la imagen de marca de Vat69, sobre todo a su botella (envase) y nombre (logo y fuente de mensaje), lo que tiene como consecuencia en que se perciba como un producto poco serio y de baja calidad.

17.8.1 OPORTUNIDAD FORMATO VAT69 SABOR MIEL

Según la información de ventas de mercado analizada (Nielsen 2019) y la investigación de mercados realizada en este informe (encuesta y focus group), se puede observar que Jack Daniel's es una de las marcas mejor posicionadas junto a Chivas y la mejor posicionada de Whisky en el "Top of mind", incluso, siendo nombrada muy de cerca de los piscos más vendidos en Chile. En este contexto, al analizar la venta de Jack Daniel's, se tiene que su formato regular de 750cc es apenas un 45% de su venta total, mientras que el otro gran porcentaje de su venta corresponde al formato de Jack Daniel's Honey (43%), el cual es la misma base del formato regular en términos del líquido principal pero endulzado con miel.

Figura N°53: Distribución de ventas Jack's Daniel's según formatos o versiones.



En este contexto, el formato secundario miel ha demostrado ser un éxito para Jack Daniel's, incluso, contribuyendo al aumento de ventas a pesar de canibalizar en cierta medida al formato regular, por ende, es una gran oportunidad para que Vat69 sea el único Whisky miel en el segmento de bajo precio, generando una demanda focalizada y nueva. Para ello, se importará el Whisky Vat69 versión Honey (ya existente en otros países), en donde su posicionamiento y estrategia será exactamente el mismo que el de Vat69 regular, esto quiere decir, que Vat69 Honey será parte del pack que cualquier cliente intermedio compre de Vat69, puesto que una vez que el producto esté aprobado por todas las cadenas y los protocolos de salud, será parte de un 25% de las cajas de embalaje de 9 litros (8 botellas 750cc de Vat69 regular y 4 botellas 750cc de Honey por cada caja). En este contexto, es complejo y costoso conseguir con los botilleros y clientes de supermercados un espacio en góndola adicional para el formato Honey, por lo cual, se recomendará a los clientes reemplazar una cara de Vat69 regular por una de Vat69 Honey (siempre y cuando Vat69 tenga al menos 2 caras en góndola).

Figura N°54: Presentación oficial Vat69 Honey 750cc



17.8.2 NUEVA IMAGEN

Uno de los aspectos con mayor oportunidad que surgió de la investigación de mercados fue la imagen de Vat69, en donde se menciona muchas veces que el envase de Vat69 parece de una cerveza de bajo precio y que su logo e imagen de marca en general no refleja seriedad ni calidad en su contenido, cabe rescatar, que en el focus group posterior a la prueba a ciegas de Vat69, se generó bastante impresión por parte de los

participantes cuando vieron el envase de Vat69 y lo contrastaron con su textura y sabor. La principal incógnita del cambio de imagen es el método a considerar, en este contexto, la mejor guía es acercarse a los objetivos comerciales y de marketing, esto porque ambos tienen en común llegar a canibalizar en ventas y preferencias de las marcas de pisco más vendidas en Chile, como por ejemplo, pisco Mistral. Entonces, al observar a este fuerte competidor y su propuesta de valor, es muy clara la forma en cómo se da a conocer, y la percepción de marca que quiere comunicar y traspasar al consumidor, esta es, comunicar un producto totalmente premium y de calidad, incluso, dando énfasis a su consumo puro (sólo con hielo) a pesar de que más del 95% de los consumidores de pisco regular lo mezclan con alguna bebida de fantasía.

Figura N°55: Cuadro comparativo comunicación de marca Vat69 vs Pisco Mistral

IMAGEN Y PERCEPCIÓN ACTUAL VAT69	IMAGEN Y PERCEPCIÓN ACTUAL PISCO MISTRAL		
			
PRECIO REGULAR \$5.990			
Whisky para compartir con amigos	Pisco para compartir con amigos		
Usuario altamente informal	Usuario ejecutivo en tiempo libre		
Comunicación tiene baja relación con el producto	Producto es lo principal en la comunicación		
Incentiva el "perfect serve" como una mezcla con bebida cola y limón	Incentiva el "perfect serve" como el consumo puro (hielo) a pesar de que se mezcla en el consumo real		
Colores negro , verde y amarillo resaltan en el producto, irradiando audacia	Colores dorado y azul marino resaltan en el producto, irradiando delicadeza e inteligencia		
Confusión en el líquido principal	Resalta color y elegancia de líquido principal		
Fuente de letra del logo es robusta y poderosa	Fuente de letra del logo es delicada y sutil		
Contexto situacional incentiva fiesta	Contexto situacional invita a degustar el producto		

En línea con la descripción de la figura N°55, es importante obtener una mayor delicadeza en la fuente del mensaje y logo de Vat69, el cual en la actualidad es fuerte y audaz, lo que conlleva a que sea percibido como un líquido de baja calidad, e incluso, al tener una botella verde se pierde el dorado del líquido que es relevante en la propuesta de valor en la mayoría de los Whiskies y Piscos. Además, es preciso contribuir en disminuir la sugerencia erótica asociada al número 69, el cual impacta fuertemente en la pérdida de seriedad, para ello, la solución es aislar en cierta medida el número para otorgar una clara señal de que se trata del número de una mezcla.

Figura N°56: Nueva imagen propuesta Whisky Vat69, elaboración propia



Por último, cabe recatar que como el producto tiene una imagen de marca a nivel global, se debe justificar con la entidad exportadora y solicitar justificadamente el cambio de imagen, de ser aprobado el cambio, en el periodo de 3 meses comenzarían a llegar las primeras botellas con la nueva imagen al Chile sin costo adicional puesto a que forma parte del mismo proceso productivo y logístico.

18. INDICADORES Y CRITERIOS DE CONTROL

Los criterios de control cubren 6 ítems esenciales, los cuales se sustentan en las bases de datos de las plataformas B2B y la información de mercado la cual es proporcionado por Niesen y el INE:

1. Kpi's de venta

- Medido en cajas de 9 litros y unidades (volumen)
- Medido en venta valor CLP y USD
- Participaciones de mercado (Market Share)

2. Kpi's de cobertura

- Distribución numérica Niesen
- Factor de cobertura y recompra

3. Kpi's de branding

- Percepción de la marca en el grupo objetivo.
- Métricas de reconocimiento de marca y top of mind
- Facing y Share of shelf

4. Kpi's de eficiencia y eficacia en planificación de medios

- Desempeño en métricas de las acciones digitales
- Cobertura y frecuencia de actividades
- Reconocimiento de marca

5. Kpi's de pricing

- Elasticidades (cruzas y propias)
- Variación de precios anualizados (NRM)

6. Kpi's de ejecución

- OTIF (con supervisión de la fuerza de ventas)
- Cumplimiento plan de ejecución y calidad de material con visibilidad

19. RESUMEN, IMPACTO Y PLANIFICACIÓN PLAN DE MARKETING 360°

Se espera tener resultados entre los primeros 1 a 3 años con respecto al reconocimiento de marca, de tal manera, de empezar a ver cumplimiento de los objetivos comerciales a partir del tercer año de iniciadas las campañas. El plan de marketing final presupuesto un costo de \$444.581.790 CLP anuales, esto incluye también, la compra de datos de mercado a Nielsen. De cumplirse los objetivos comerciales esperados, conlleva a que las actividades consolidadas tengan un ROI de 94% al 3er año.

Figura N°57: Resumen plan de marketing 360°

Requiere renovación mensual		PLANIFICACIÓN TÁCTICA CON NEGOCIACIONES Y ACUERDOS ANUALES																				
Contrato anual																						
Evento esporádico o renovación por evento																						
ACTIVIDAD / SOPORTE	EVENTOS ANUALES	COSTO		ENE FEB MAR ABR MAY JUN JUL AGO SEPT OCT NOV DIC																		
		MENSUALIZADO TOTAL	COSTO ANUALIZADO TOTAL																			
Embajador de marca	Ind.	\$ 700.000	\$ 8.400.000																			
Productos de prueba y gift:	-	\$ 450.000	\$ 450.000																			
C.M Facebook / Instagram	104	\$ 650.000	\$ 7.800.000																			
Publicidad Youtube + Google Ads.	Ind.	\$ 1.152.000	\$ 13.824.000																			
Patrocinio Universidad Católica	52-72	\$ 25.000.000	\$ 300.000.000																			
Patrocinio Lollapalooza	1	\$ 33.000.000	\$ 33.000.000																			
Material POP Lollapalooza:	-	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000																			
Patrocinio Liga B (1 temporada)	20	\$ 1.700.000	\$ 6.800.000																			
Material POP LIGA B:	-	\$ 700.000	\$ 700.000																			
Alianza Barba Azul	Ind.	\$ 800.000	\$ 5.600.000																			
Material POP Barba Azul:	-	\$ 250.000	\$ 250.000																			
Alianza Makalú	Ind.	\$ 300.000	\$ 2.100.000																			
Material POP Makalú:	5	\$ 175.000	\$ 175.000																			
Fiestas On trade	16-24	\$ 400.000	\$ 4.800.000																			
Paseos Universitarios	3	\$ 750.000	\$ 2.250.000																			
Vía pública (Metro de Santiago)	2	\$ 4.750.000	\$ 9.500.000																			
Activaciones Canal Tradicional	2	\$ 852.316	\$ 10.227.790																			
Activaciones Canal Moderno	3	\$ 2.760.417	\$ 33.125.000																			
Estudios de mercado NIELSEN	12	\$ 70.833	\$ 850.000																			
Retail Index (NRI) Whisky/Pisco:	4	\$ 382.500	\$ 1.530.000																			
Scantrack Whisky/Pisco:	4	\$ 275.000	\$ 1.100.000																			
TOTAL PLAN DE MEDIOS + ACTIVACIONES VAT69		\$ 77.218.066	\$ 444.581.790																			
Facturación Vat69 2018		\$ 71.985.102	\$ 863.821.226																			
Facturación Objetivo Vat69 (n+3)		\$ 215.955.306	\$ 2.591.463.677																			
ROI PLAN MARKETING 360° VAT69			94%																			

20. PROYECCIÓN BALANCE DE RESULTADOS Y FLUJO DE CAJA

Finalmente, al proyectar los resultados de la estrategia propuesta, se puede inferir en la figura N°58 que si bien los ingresos netos disminuirán en primera instancia como impacto de la fuerte inversión en marketing, estos serían recuperados al año siguiente, además, se considera una disminución paulatina de la inversión en marketing a partir del 4to año debido a que se también se espera el desarrollo de una mayor fidelización que contribuiría a una inversión menos agresiva. Cabe rescatar, que para la proyección de resultados de utilizó un IPC anual de 2,5% junto con los gastos aproximados mínimos que se necesitan para el desarrollo de la cadena de valor, tales como arriendos de oficina, supervisores de venta y líderes de canales

(KAM).

Figura N°58: Resumen proyección de resultados de mercado y flujo de caja para Vat69

		Años	n	n+1	n+2	n+3	n+4	n+5
RESULTADOS MERCADO COMPETITIVO	<i>Demanda estimada (C9L)</i>		12.196	18.026	23.434	36.053	39.658	43.624
	<i>Market Share Volumen (Whisky)</i>		1,2%	2,6%	4,4%	7,9%	10,0%	12,6%
	<i>Market Share Valor (Whisky)</i>		0,9%	2,0%	3,4%	6,1%	7,7%	9,7%
	<i>Distribución numérica (DN)</i>		21%	27%	34%	44%	56%	74%
	<i>Rotación en #locales</i>		3.668	4.695	6.010	7.693	9.846	12.926
	<i>ROS: Ventas promedio por local en C9L</i>		0,30	0,26	0,26	0,21	0,25	0,30
	<i>#Caras en promedio (facing supermercados)</i>		2,00	2,34	2,73	3,19	3,73	4,36
RESUMEN FLUJO DE CAJA	Ingresos brutos	\$	863.821.226	\$ 1.295.731.839	\$ 1.684.451.390	\$ 2.591.463.677	\$ 2.850.610.045	\$ 3.135.671.049
	Plan de marketing 360° + Market Data	\$	133.374.537	\$ 444.581.790	\$ 444.581.790	\$ 444.581.790	\$ 377.894.522	\$ 321.210.343
	Costos logísticos	\$	488.365.366	\$ 721.829.294	\$ 938.378.083	\$ 1.443.658.589	\$ 1.588.024.448	\$ 1.746.826.893
	Costos supervisión + KAM	\$	3.800.000	\$ 3.895.000	\$ 3.992.375	\$ 4.092.184	\$ 4.194.489	\$ 4.299.351
	Gastos generales + arriendos	\$	1.500.000	\$ 1.537.500	\$ 1.575.938	\$ 1.615.336	\$ 1.655.719	\$ 1.697.112
	IVA+IE	\$	54.459.704	\$ 28.494.298	\$ 68.062.337	\$ 160.428.629	\$ 202.133.399	\$ 244.176.591
	Ingresos netos	\$	182.321.618	\$ 95.393.956	\$ 227.860.868	\$ 537.087.149	\$ 676.707.468	\$ 817.460.760

ANEXOS

ENCUESTA

1. NOMBRE

2. EDAD

3. GÉNERO

4. PROFESIÓN

5. OCUPACIÓN

6. E-mail

7. NIVEL EDUCACIONAL

- Sin estudios o básica incompleta
- Enseñanza Media incompleta
- Enseñanza Media completa
- Universitaria
- Maestría o doctorado

8. ¿Con qué frecuencia consumes alcohol?

- Nunca o muy pocas veces al año
- 1 vez al mes
- Una vez por semana
- Más de una vez por semana

9. ¿Cuál es tu ocasión de consumo?

- Social y familiar
- Regular
- Sólo diversión
- Ocasiones especiales
- Todas las anteriores
- Ninguna de las anteriores

10. ¿A que edad fue tu primera prueba de alcohol?

- Antes de los 18 años
- Entre 18 y 25 años
- Después de los 25 años
- Ninguna de las anteriores

11. ¿Cuál es tu disposición a pagar (CLP) por 750cc de un producto destilado (Whisky, Ron, Pisco, Gin, Vodka)?

- No pagaría por uno de estos productos
- \$0-4.990
- \$4.990-\$7.990
- \$7.990-\$12.990
- \$12.990-\$29.990
- Más de \$29.990

2. ¿Qué categoría de alcohol consumes?

Whisky

Ron

Vino

Gin

Aperol

Whisky

Cerveza

Licores saborizados

Pisco

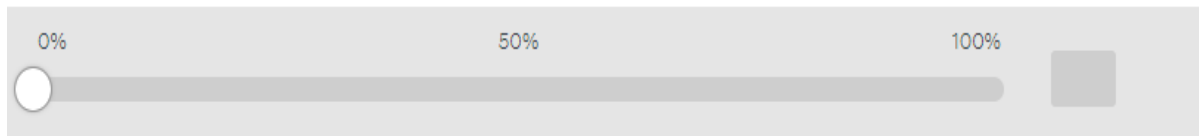
Otros

Champagne

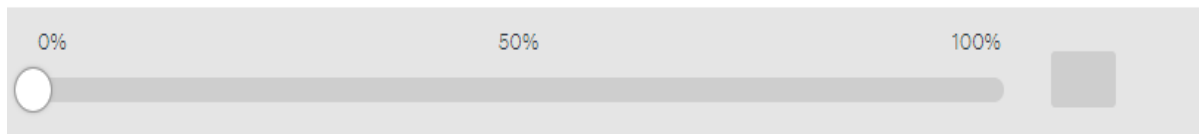
Ninguno de los anteriores

Vodka

3. ¿Qué porcentaje de tu círculo consume alguna categoría de bebida alcohólica?



4. ¿Qué porcentaje de tu círculo consume Whisky?



15. ¿Qué ventajas a tu parecer tiene el Whisky por sobre otras categorías?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Status | <input type="checkbox"/> Novedad |
| <input type="checkbox"/> Precio | <input type="checkbox"/> Garantía |
| <input type="checkbox"/> Calidad | <input type="checkbox"/> Textura o sabor |
| <input type="checkbox"/> Salud | <input type="checkbox"/> Presentación |
| <input type="checkbox"/> Disponibilidad | |

16. Menciona las 3 primeras marcas de bebidas destiladas que se te vengan a la mente

17. ¿Conoces Vat69?

- Si, y lo he probado
- Si, pero no o he probado
- No, y no lo he probado

18. ¿Dónde sueles comprar tu bebida alcohólica?

Supermecardo

Botillería

Bar

Otros

19. ¿Qué atributos son importantes en tu bebida destilada preferida? Siendo 1 el mas bajo y 5 el más alto

	1	2	3	4	5
Salud	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Precio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Calidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conveniencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pack	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sabor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Garantía	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Envase	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Confianza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Presentación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seriedad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disponibilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20. ¿Qué atributos identificas en Vat69? Siendo 1 el mas bajo y 5 el más alto

	1	2	3	4	5
Salud	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Precio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Calidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conveniencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pack	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sabor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Garantía	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Envase	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Confianza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Presentación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seriedad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disponibilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Status	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21. ¿Qué atributos de los siguientes piensas que son atribuibles a cada marca?

	Mistral	Alto del Carmen	Chivas	Johnnie Walker	100Pipers	Jack Daniel's	Ballantines
Salud	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Precio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Calidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conveniencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pack	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sabor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Garantía	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Envase	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Confianza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Presentación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seriedad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disponibilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Status	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

22. ¿Qué opinas sobre la botella y visibilidad de Vat69?



23. ¿Qué opinas de la marca Vat69?



BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

Niesen Y. (15 de Septiembre de 2019). Perfil del consumidor Chileno en el siglo XXI. <https://www.nielsen.com/es/es/solutions/measurement/global-consumer-confidence/>

Jumbo.cl (2 de Julio de 2019). Catálogo de precios.

IWSR (1 de Septiembre de 2019). Data report for country. <https://www.theiwsr.com/country-reports/>

Instituto nacional de estadísticas (INE, diciembre 2017), Resultados CENSO 2017. <http://resultados.censo2017.cl/>

Banco central de Chile (5 de Enero de 2020). Resultados PIB 2019. <https://www.bcentral.cl/areas/estadisticas>

Censosud. (1 de Junio de 2015). *www.jumbo.cl*. Obtenido de *www.jumbo.cl*
CNN Chile. (s.f.). *Radiografía de los Chilenos en Facebook*.
Obtenido de <http://www.cnnchile.com/noticia/2014/08/22/radiografia-de-los-chilenos-en-facebook>

Corpa. (2017). *Los jóvenes y su relación con el consumo y las marcas*. Santiago: Corpa – Estudios de Mercado.

EC, E. C. (2015). *Sustainable Supply Chain Trends*. EEUU: Ethical Corporation. Hoskisson, M. A.-R.-R. (2004). *Administración Estratégica* (Quinta edición) -

Competitividad y Conceptos de Globalización. México: Thomson.
Intendencia. (4 de Junio de 2013). *Intendencia Metropolitana*. Obtenido de http://www.intendenciametropolitana.gov.cl/n4234_04-06-2013.html

Juretic D., J. (2012 Primavera). *Curso Dirección Estratégica*. Santiago. Kotler Philip, A. G. (2004). *Marketing*. Prentice Hall.

Kotler, P. y. (2012). *Dirección de Marketing*. México, D.F.: Pearson.
Lippi. (5 de Agosto de 2015). *Lippi*. Obtenido de Licura: <http://lippioutdoor.com/productos/328-liucura-hombre/>

López, D. (7 de 2015). *Marketing y Redes Sociales*. *Marketing y Redes Sociales Semana Internacional FEN Universidad de Chile*.

Martín, R. (21 de Septiembre de 2015). *La Segunda*
Obtenido de <http://www.lasegunda.com/Noticias/Nacional/2013/04/837025/congelan-patentes-del-barrio-universitario-bares-y-botillerias-lo-tienen-ahogado>.

Senado. (21 de Noviembre de 2019). *República de Chile, Senado*. Obtenido de www.senado.cl

SENDA. (2017). *DÉCIMO PRIMER ESTUDIO NACIONAL DE DROGAS EN POBLACIÓN GENERAL*. Observatorio Chilenos de Drogas.

Valenzuela, Y. (12 de Agosto de 2018). Subgerente de Desarrollo de Productos Embotelladora CCU. (D. L. M, Entrevistador)

Corpa. (2017). *Los jóvenes y su relación con el consumo y las marcas*. Santiago: Corpa – Estudios de Mercado.

EC, E. C. (2015). *Sustainable Supply Chain Trends*. EEUU: Ethical Corporation. Hoskisson M. A.-R.-R. (2004). *Administración Estratégica* (Quinta edición)

Kotler, P. y. (2012). *Dirección de Marketing*. México, D.F.: Pearson.

VODKARRETE (Noviembre de 2015), plan de marketing Facultad de Economía y Negocios Universidad de Chile, (apoyo estructural)