



DEPARTAMENTO DE  
**INGENIERIA COMERCIAL**  
UNIVERSIDAD TECNICA  
FEDERICO SANTA MARIA

**UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA**

**Departamento de Ingeniería Comercial**

**MBA, Magíster en Gestión Empresarial**

**DISEÑO DE ESTRATEGIA COMERCIAL PARA MEJORAR  
LA COMPETITIVIDAD DE LA LICORERIA LA OFICINA  
UBICADA EN LA COMUNA DE MAIPU**

Tesina de Grado presentada por

**ALEXANDRA GABRIELA VASQUEZ RODRIGUEZ**

Como requisito para optar al grado de

**MBA, Magíster en Gestión Empresarial**

Guía de Tesina Mg. DANIEL MOLINA WOOD

**Octubre de 2025**



## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN Y CONFIDENCIALIDAD DE MONOGRAFÍA A REPOSITORIO ACADÉMICO

### 1.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO

Tipo de monografía (marcar una opción):  Memoria o trabajo de título;  Tesis de Postgrado;

Título del trabajo: DISEÑO DE ESTRATEGIA COMERCIAL PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA LICORERÍA LA OFICINA UBICADA EN LA COMUNA DE MAIPU

Nombre del candidato(a): ALEXANDRA GABRIELA VASQUEZ RODRIGUEZ

Carrera / Grado: MBA, Magíster en Gestión Empresarial

Campus: Santiago Vitacura; Departamento: Ingeniería Comercial

### 2.- VALIDACIÓN DEL PROFESOR GUÍA/DIRECTOR DE TESIS

Yo, Daniel Molina, en mi calidad de profesor(a) guía/director(a) del trabajo académico mencionado anteriormente **DEJO CONSTANCIA** que:

- He revisado esta versión del documento y corresponde a la versión final aprobada del trabajo.
- El trabajo cumple con los requisitos académicos y de formato establecidos por la institución

### 3.- EVALUACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD POR PROPIEDAD INDUSTRIAL

El trabajo **NO contiene información que amerite confidencialidad** y puede ser publicado de inmediato en repositorio con acceso abierto.

El trabajo **CONTIENE** información con potenciales implicancias de propiedad industrial o intelectual y requiere un periodo de confidencialidad (embargo) por:

6 meses;  12 meses;  2 años;  3 años;  5 años;  10 años

Fundamentación de la necesidad de confidencialidad (obligatorio si se solicita embargo):

### 4.- FIRMAS

Profesor(a) guía o director(a) de memoria o tesis:

Fecha: 28-10-25

; Firma:

Estudiante o Candidato(a):

Fecha: 28-10-25

; Firma:

*Este formulario debe ser insertado como página 2 de la memoria o tesis, completado y firmado por estudiante y profesor(a) antes de la entrega en portal PRISMA de Biblioteca USM.*

**TITULO DE TESINA:** “DISEÑO DE ESTRATEGIA COMERCIAL PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA LICORERIA LA OFICINA UBICADA EN LA COMUNA DE MAIPU”

**AUTOR:** ALEXANDRA GABRIELA VASQUEZ RODRIGUEZ

**TRABAJO DE TESINA,** presentando en cumplimiento parcial de los requisitos para el Grado de MBA, Magíster en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Federico Santa María.

**OBSERVACIONES:** \_\_\_\_\_

**COMISIÓN DE TESINA:**

**Profesor Guía:** Daniel Molina  
**Correferente Externo:** Miguel Acevedo  
**Correferente Interno:** Álvaro Chacón

Santiago, Octubre 2025

Todo el contenido, análisis, conclusiones y opiniones vertidas en este estudio son de mi exclusiva responsabilidad.

Nombre: ALEXANDRA GABRIELA  
VASQUEZ RODRIGUEZ.

Fecha: 29 de octubre de 2025.

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto desarrolla el diseño de una estrategia comercial para Licorería *La Oficina*, microempresa ubicada en el sector Longitudinal de la comuna de Maipú, Región Metropolitana. Este territorio, con más de 52.000 habitantes y fuerte presencia de microcomercios, concentra alrededor de 10 botillerías 3 supermercados, lo que genera un entorno altamente competitivo y de difícil diferenciación.

El estudio parte de un análisis estratégico del entorno (PESTEL, 5 Fuerzas de Porter y FODA), complementado con un estudio de mercado: entrevistas en profundidad a 12 personas y encuestas a una muestra representativa de 99 consumidores. Los resultados revelan que los clientes valoran principalmente la cercanía, precios competitivos, bebidas frías y atención personalizada, además de mostrar interés creciente en promociones atractivas, delivery y canales digitales.

A partir de estos hallazgos, se diseñó una propuesta estratégica y un plan de marketing orientado al fortalecimiento del posicionamiento en el sector Longitudinal, con un enfoque en:

- Ampliar la oferta de vinos y cervezas, junto a productos complementarios.
- Mantener precios competitivos con promociones por packs y regalos.
- Incorporar canales digitales (redes sociales, WhatsApp y delivery propio).
- Consolidar la propuesta de valor: *“la botillería cercana, de confianza, con atención personalizada, bebidas siempre frías y promociones atractivas”*.

La evaluación financiera, proyectada a 5 años, muestra la viabilidad del plan con un VAN de \$24,9 millones, una TIR de 203% y un payback cercano a dos años. Esto confirma que la inversión inicial de \$1,2 millones destinada a infraestructura, y el gasto operativo anual destinado

a marketing podría generar retornos sostenibles, incrementando en un 10% las ventas anuales y mejorando la rentabilidad del negocio.

En conclusión, la estrategia propuesta permitiría a Licorería *La Oficina* diferenciarse en un mercado saturado, aprovechar las tendencias de consumo y consolidar su competitividad, asegurando la sostenibilidad económica y la fidelización de sus clientes en el mediano plazo.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>4</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>9</b>
<b>2. ORIGEN Y PROPOSITO DEL ESTUDIO</b> .....	<b>10</b>
<b>3. OBJETIVOS</b> .....	<b>12</b>
3.1. Objetivo general .....	12
3.2. Objetivos específicos .....	12
<b>4. ALCANCE DEL ESTUDIO</b> .....	<b>12</b>
<b>5. METODOLOGÍA DEL TRABAJO</b> .....	<b>13</b>
5.1. Análisis PESTEL.....	13
5.2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter .....	14
5.3. Análisis FODA.....	15
5.4. Estudio de Mercado .....	15
5.5. Plan de Marketing.....	16
5.6. Plan Financiero.....	16
<b>6. ESTADO DEL ARTE</b> .....	<b>17</b>
6.1. Antecedentes del Estado del Arte .....	17
<b>7. DESARROLLO</b> .....	<b>26</b>
7.1. Análisis PESTEL.....	26
7.2. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter .....	26
7.3. Análisis FODA.....	29
7.4. Estudio de Mercado .....	31
7.4.1. Etapa Cualitativa – Entrevistas en profundidad .....	32
7.4.2. Etapa Cuantitativa - Encuestas .....	35
7.5. Plan de Marketing.....	42
7.6. Plan Financiero.....	48
<b>8. CONCLUSIONES</b> .....	<b>53</b>
<b>9. LIMITACIONES</b> .....	<b>56</b>
<b>10. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>57</b>
<b>11. ANEXOS</b> .....	<b>59</b>

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	23
Figura 2.....	24
Figura 3.....	36
Figura 4.....	36
Figura 5.....	37
Figura 6.....	38
Figura 7.....	40
Figura 8.....	40
Figura 9.....	45
Figura 10.....	45
Figura 11.....	46
Figura 12.....	46
Figura 13.....	48

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	11
Tabla 2.....	18
Tabla 3.....	20
Tabla 4.....	33
Tabla 5.....	33
Tabla 6.....	47
Tabla 7.....	48
Tabla 8.....	50
Tabla 9.....	50
Tabla 10.....	51

Tabla 11 .....	61
Tabla 12 .....	61
Tabla 13 .....	62
Tabla 14 .....	63
Tabla 15 .....	63
Tabla 16 .....	64
Tabla 17 .....	64
Tabla 18 .....	65
Tabla 19 .....	66
Tabla 20 .....	66
Tabla 21 .....	71
Tabla 22 .....	71
Tabla 23 .....	79
Tabla 24 .....	80

## 1. INTRODUCCIÓN

El comercio minorista de bebidas alcohólicas en Chile ha experimentado importantes transformaciones en los últimos años, impulsadas por factores sociales, económicos y tecnológicos. Cambios en los hábitos de consumo, la digitalización del comercio, el aumento de la competencia y una creciente segmentación generacional han redefinido la forma en que operan tanto grandes cadenas como pequeños negocios del rubro. En este escenario, las botillerías enfrentan un entorno cada vez más dinámico y exigente, donde la adaptabilidad, la innovación y el uso de herramientas estratégicas se vuelven esenciales para sostener el crecimiento y mejorar la rentabilidad.

Las pequeñas y microempresas del sector comercial urbano, como las botillerías, cumplen un rol clave no solo en la economía local, generando empleo y dinamismo, sino también como parte de la identidad y vida cotidiana de sus comunidades. Esto adquiere especial relevancia en comunas densamente pobladas como Maipú, donde la alta concentración de negocios similares en ciertas zonas, como el sector Longitudinal, plantea desafíos particulares relacionados con la diferenciación, la fidelización y la gestión eficiente.

En este contexto, aunque algunos negocios del rubro han incorporado herramientas de marketing digital, aún existe espacio para fortalecer su aplicación en pequeñas botillerías, donde se puede aplicar metodologías propias del ámbito empresarial, como el diseño de estrategias comerciales y la formulación de planes de negocios, orientadas a fortalecer la posición de estas unidades productivas frente a los cambios del entorno. Comprender cómo estas herramientas pueden contribuir a la sostenibilidad, competitividad y consolidación de emprendimientos locales permite no solo asegurar su permanencia en el mercado, sino también potenciar su aporte al desarrollo urbano y social del territorio en el que se insertan.

## 2. ORIGEN Y PROPOSITO DEL ESTUDIO

En Chile, el entorno empresarial se caracteriza por su dinamismo y diversidad. Según datos del Servicio de Impuestos Internos (SII), al año 2023 existían aproximadamente 1.503.813 empresas activas en el país, clasificadas en grandes, medianas, pequeñas y microempresas según su nivel de ventas anuales (Servicios de Impuesto Internos, 2024). En este contexto, la presente investigación se enfoca en Licorería La Oficina, una pequeña empresa con ventas anuales superiores a UF 2.400 (\$94.765.560) ubicada en la comuna de Maipú, Región Metropolitana.

Maipú es una de las comunas más pobladas de Chile, con una población de 503.635 habitantes (Instituto Nacional de Estadísticas, 2024). Dentro de ella, el sector Longitudinal, zona en la que se inserta la botillería en estudio, concentra aproximadamente 52.150 personas, de las cuales el 75,2 % tiene entre 15 y 65 años, representando un mercado potencial directo de más de 39.000 personas (Municipalidad de Maipú, 2022). Esta área se caracteriza por su densidad habitacional, alta conectividad, y presencia de microempresas tradicionales orientadas al consumo de cercanía.

Según el SII (2020), en Maipú se registraron 230 botillerías activas bajo el código 472200, con ventas anuales promedio de 4.175 UF (\$164.852.588,75) por local

**Tabla 1***Clasificación por comuna y rubro económico*

Año Comercial	Comuna	Región del domicilio o casa matriz	Actividad económica	Subrubro económico	Número de empresas	Ventas anuales en UF
2020	Maipú	Región Metropolitana de Santiago	472200 - Venta al por menor de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en comercios especializados (botillerías)	472 - Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en comercios especializados	230	960.229

Nota: Elaborado a partir de “Estadísticas de Empresas”, por Servicio de Impuesto Interno, 2024, ([https://www.sii.cl/sobre\\_el\\_sii/estadisticas\\_de\\_empresas.html](https://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html))

Este dato permite dimensionar el comportamiento competitivo del rubro a nivel comunal y establecer comparaciones relevantes con el desempeño de Licorería La Oficina.

Frente a un entorno cada vez más competitivo y transformado por la digitalización, la aparición de nuevos canales de venta y cambios en las preferencias de consumo, surge la necesidad de diseñar una estrategia comercial que permita sostener y proyectar el crecimiento del negocio. Para ello, se propone el desarrollo de un plan integral que combine el análisis estratégico con herramientas de gestión aplicadas.

El propósito de esta investigación es diseñar una estrategia comercial que fortalezca la competitividad de Licorería La Oficina, permitiéndole diferenciar su propuesta de valor, optimizar el uso de recursos, y establecer lineamientos operacionales y comerciales alineados a las nuevas condiciones del mercado. Asimismo, busca aportar conocimiento práctico al sector de las microempresas comerciales urbanas, promoviendo buenas prácticas y herramientas replicables en entornos similares.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. Objetivo general**

Diseñar estrategia comercial para Licorería La Oficina ubicada en la comuna de Maipú, con la finalidad de incrementar las ventas y diferenciarse del mercado local.

#### **3.2. Objetivos específicos**

Para el logro del Objetivo general se proponen los siguientes objetivos específicos:

- 3.2.1. Analizar el entorno competitivo y el perfil del cliente en el sector Longitudinal de Maipú
- 3.2.2. Evaluar la propuesta de valor actual de la botillería y su alineación con las expectativas del mercado objetivo
- 3.2.3. Diseñar estrategia comercial que fortalezca el posicionamiento y genere una ventaja competitiva sostenible.

### **4. ALCANCE DEL ESTUDIO**

Este estudio se enfoca en el diseño de una estrategia comercial para la empresa Licorería La Oficina, ubicada en el sector Longitudinal de la comuna de Maipú, Región Metropolitana de Santiago. El análisis se circunscribe geográficamente a este territorio, considerando su entorno competitivo inmediato, características demográficas, perfil de consumo y densidad comercial, en el cual se estima la presencia de aproximadamente 230 botillerías.

El alcance del estudio comprende el análisis del entorno externo e interno de la empresa, la caracterización del mercado objetivo, la evaluación de su propuesta de valor actual y la identificación de factores clave de éxito en el rubro. Se abordarán dimensiones estratégicas en áreas como marketing y gestión financiera, con el propósito de diseñar acciones que permitan incrementar las ventas y mejorar el posicionamiento del negocio frente a la competencia.

El estudio se sustenta en dos enfoques complementarios: uno cuantitativo y otro cualitativo. El análisis cuantitativo considera datos de ventas, número de locales y segmentación del consumo, mientras que el análisis cualitativo aborda la percepción del cliente, el valor percibido y las oportunidades de mejora. No se contempla la implementación directa de las estrategias propuestas, sino su validación conceptual y una evaluación preliminar de su impacto potencial.

## **5. METODOLOGÍA DEL TRABAJO**

En el presente estudio se utilizaron tanto datos expresados en unidades de fomento (UF), provenientes principalmente de fuentes secundarias como el Servicio de Impuestos Internos (SII), como cifras en pesos chilenos (CLP), correspondientes a la operación real de la botillería. Con el fin de unificar los resultados y asegurar la consistencia de los análisis, todas las cifras en UF fueron convertidas a CLP utilizando el valor de la UF vigente al 21 de septiembre de 2025. De esta manera, las proyecciones financieras, así como los cálculos de Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR) y periodo de recuperación (Payback), se presentan íntegramente en pesos chilenos, mientras que las cifras en UF se mantienen únicamente como referencia en los antecedentes de mercado.

Estrategias propuestas para el desarrollo del estudio:

### **5.1. Análisis PESTEL**

Se estudiarán factores del entorno general que pueden impactar al negocio:

1. Políticos: Legislación, políticas públicas, estabilidad gubernamental.
2. Económicos: Indicadores como PIB, inflación, niveles de ingreso, impuestos, distribución de clases sociales y sueldos.
3. Sociales: Cambios culturales, estilos de vida, preferencias del consumidor.

4. Tecnológicos: Avances en innovación, desarrollo de nuevos productos y plataformas de venta.
5. Ambientales: Regulaciones ecológicas, sostenibilidad, uso de recursos.
6. Legales: Normativas específicas que regulen el sector.

Este análisis busca anticipar cómo estos factores pueden impactar directa o indirectamente al emprendimiento.

## **5.2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter**

Este análisis tiene como objetivo comprender el contexto en el que se encuentra la industria, tanto a nivel general como específico. Para ello, se evaluarán los siguientes aspectos:

1. Rivalidad entre competidores existentes: Se examinará el nivel de competencia dentro del sector, considerando factores como la cantidad de empresas, el equilibrio entre ellas, la tasa de crecimiento del mercado, las barreras para moverse entre segmentos, la facilidad o dificultad de salida, la diferenciación de productos y la variedad de competidores.
2. Amenaza de nuevos entrantes: Se analizará la posibilidad de que nuevas empresas ingresen al mercado, lo que depende en gran medida de las barreras de entrada existentes, como los costos iniciales o la necesidad de una fuerte diferenciación.
3. Sustitutos: Se identificarán productos o servicios que puedan reemplazar los actuales, y se evaluará qué tan probable es que los consumidores opten por ellos, según su capacidad de satisfacer necesidades similares, su precio y los costos de cambio.

4. Poder de negociación de proveedores y clientes: Se evaluará la influencia que tienen los actores clave en las condiciones comerciales. Cuanto mayor es su poder de negociación, menor es la rentabilidad potencial del sector.

### **5.3. Análisis FODA**

Este diagnóstico se centrará en identificar los elementos internos y externos que influyen en el desarrollo del negocio. Se explorarán cuatro dimensiones:

### **5.4. Estudio de Mercado**

El análisis de mercado se puede llevar a cabo mediante distintas técnicas y metodologías. Para recolectar la información necesaria, se recurrirá a:

En el presente estudio se utilizará un diseño metodológico de carácter mixto, estructurado en dos etapas complementarias. En la primera, correspondiente a la investigación exploratoria, se aplicarán entrevistas a profundidad a clientes del sector, con el fin de recabar información cualitativa respecto de sus hábitos de consumo, percepciones y motivaciones, lo que permitirá generar insumos para la formulación de hipótesis y la elaboración del cuestionario cuantitativo. Posteriormente, se desarrollará una investigación cuantitativa, basada en la aplicación de una encuesta presencial a una muestra previamente definida, con el propósito de medir la frecuencia y magnitud de los patrones detectados en la etapa exploratoria. Para la implementación de ambas fases será necesario identificar claramente los objetivos de investigación, diseñar cada etapa de acuerdo con dichos objetivos, seleccionar las técnicas de recolección de información apropiadas y establecer la metodología de muestreo, asegurando así la validez y confiabilidad de los resultados.

## **5.5. Plan de Marketing**

Se diseñará una estrategia de marketing integral que abarque desde su posicionamiento, objetivos comerciales y acciones concretas para llegar al público. Las etapas del plan son:

1. Análisis de la situación actual (interna y externa).
2. Establecimiento de objetivos.
3. Definición de estrategias.
4. Diseño de tácticas y acciones específicas.
5. Calendarización de actividades.
6. Asignación de presupuesto.
7. Implementación de un sistema de control.

## **5.6. Plan Financiero**

Se desarrollará una estimación detallada del flujo de caja proyectado para un período de cinco años, considerando tanto los ingresos como los gastos y las posibles fuentes de financiamiento. Esta proyección incluirá el análisis de indicadores financieros relevantes, como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), entre otros.

Los ingresos se calcularán a partir de las ventas esperadas, basándose en antecedentes históricos y datos actuales, y considerando la demanda proyectada del producto. En cuanto a los egresos, se contemplarán todos los costos relacionados con la compra de productos, adecuación del local (incluyendo mobiliario, tecnología y arriendo), remuneraciones del personal, servicios básicos, entre otros. La planificación financiera se organizará de manera anual.

## 6. ESTADO DEL ARTE

### 6.1. Antecedentes del Estado del Arte

En Chile, el mercado de bebidas alcohólicas ha experimentado transformaciones significativas en los últimos años, impulsadas por cambios en los hábitos de consumo y la evolución del comercio digital. Se configura como un ecosistema altamente dinámico, con múltiples canales de distribución y una marcada segmentación entre grandes cadenas de retail y pequeños comercios especializados. A nivel nacional, los principales canales de venta se agrupan en cuatro grandes categorías: el canal moderno (supermercados e hipermercados), el canal tradicional (botillerías y comercios especializados), el canal horeca (hoteles, restaurantes y bares), y el emergente canal digital, impulsado por plataformas B2B y e-commerce.

Según cifras del Servicio de Impuestos Internos para el año comercial 2023, el canal moderno, identificado bajo el código 471100 (Supermercados), concentró 5.290 empresas a nivel nacional, con ventas anuales que superaron los **693 millones de UF**, ver [Tabla 2](#). A pesar de representar una menor cantidad de locales en comparación con otros canales, su volumen de venta lo convierte en el actor más relevante en términos económicos. Este canal destaca por su eficiencia operativa, cobertura logística y estrategias de precios competitivos.

En contraste, el canal tradicional, correspondiente al código 472200 (Botillerías), si bien duplica al canal moderno en número de establecimientos con 9.641 locales, generó apenas **33,3 millones de UF en ventas**, lo que representa sólo el 4,8% del total del retail, ver [Tabla 3](#). No obstante, su relevancia territorial es clave: su cercanía, flexibilidad horaria, presencia en barrios residenciales y conocimiento del cliente local lo posicionan como un canal indispensable para el consumo cotidiano y de reposición rápida.

**Tabla 2***Clasificación por Año 2023, Región y Actividad Económica Supermercados*

Actividad económica	Región del domicilio o casa matriz	Número de empresas	Ventas anuales en UF
471100 - Venta al por menor en comercios de alimentos, bebidas o tabaco (supermercados e hipermercados)	Región Aisén del Gral. Carlos Ibáñez del Campo	122	\$ 1.718.762
	Región de Antofagasta	153	\$ 669.675
	Región de Arica y Parinacota	37	\$ 77.258
	Región de Atacama	86	\$ 1.170.714
	Región de Coquimbo	121	\$ 992.111
	Región de La Araucanía	363	\$ 20.498.891
	Región de Los Lagos	857	\$ 6.604.473
	Región de Los Ríos	171	\$ 1.995.070
	Región de Magallanes y de la Antártica Chilena	74	\$ 1.527.478
	Región de Ñuble	542	\$ 3.352.771
	Región de Tarapacá	61	\$ 483.659
	Región de Valparaíso	329	\$ 5.533.589
	Región del Biobío	927	\$ 13.323.199
	Región del Libertador Gral. Bernardo O'Higgins	315	\$ 10.298.824
	Región del Maule	449	\$ 5.208.669
Región Metropolitana de Santiago	683	\$ 619.920.309	
<b>Total Supermercados</b>		<b>5290</b>	<b>\$ 693.375.452</b>

Nota: Elaborado a partir de "Estadísticas de Empresas", por Servicio de Impuesto Interno, 2024, ([https://www.sii.cl/sobre\\_el\\_sii/estadisticas\\_de\\_empresas.html](https://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html))

**Tabla 3***Clasificación por Año 2023, Región y Actividad Económica Botillerías*

Actividad económica	Región del domicilio o casa matriz	Número de empresas	Ventas anuales en UF
472200 - Venta al por menor de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en comercios especializados (botillerías)	Región Aisén del Gral. Carlos Ibáñez del Campo	33	\$277.282
	Región de Antofagasta	356	\$1.287.441
	Región de Arica y Parinacota	158	\$474.139
	Región de Atacama	206	\$570.433
	Región de Coquimbo	345	\$1.534.061
	Región de La Araucanía	418	\$1.245.526
	Región de Los Lagos	186	\$1.252.508
	Región de Los Ríos	162	\$528.863
	Región de Magallanes y de la Antártica Chilena	62	\$246.276
	Región de Ñuble	250	\$785.114
	Región de Tarapacá	236	\$548.556
	Región de Valparaíso	1040	\$3.481.243
	Región del Biobío	761	\$1.741.825
	Región del Libertador Gral. Bernardo O'Higgins	527	\$2.051.692
	Región del Maule	554	\$1.380.389
	Región Metropolitana de Santiago	4347	\$15.956.395
<b>Total botillerías</b>		<b>9641</b>	<b>\$33.361.745</b>

Nota: Elaborado a partir de "Estadísticas de Empresas", por Servicio de Impuesto Interno, 2024, ([https://www.sii.cl/sobre\\_el\\_sii/estadisticas\\_de\\_empresas.html](https://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html))

El canal horeca, aunque menos voluminoso, concentra ventas de productos de mayor valor agregado y opera con márgenes más altos. Por otro lado, el canal digital ha tomado protagonismo postpandemia: Coca-Cola Andina informó que un 64% de sus ventas en Chile durante 2024 se realizó por medios digitales, lo que refleja la transformación comercial que atraviesa el sector (Coca-Cola Andina, 2025). Coca-Cola Embonor y CCU también han

fortalecido sus plataformas tecnológicas para apoyar a clientes del canal tradicional y mejorar la logística y abastecimiento regional (Embonor, 2025; CCU, 2025).

La Región Metropolitana de Santiago concentra gran parte de la actividad económica del rubro, replicando la dualidad estructural del mercado chileno, pero con mayor densidad comercial. En el año 2023, de acuerdo al SII, se registraron 683 supermercados en la región, que acumularon ventas anuales por 619.920.319 UF, equivalente al 89% del total nacional en este canal ese año. En paralelo, el canal tradicional alcanzó 4.347 botillerías, que generaron 15.956.395 UF en ventas, destacando por su capilaridad territorial y rol comunitario.

De acuerdo a información del SII año 2020, Santiago lidera en cantidad de botillerías (249 locales), seguido de Maipú (230), Pudahuel (198) y El Bosque (192), lo que confirma el papel estratégico de estos negocios en el consumo diario y de proximidad, ver [Tabla 4](#).

**Tabla 4**

*Clasificación por Año 2020, Región, Comuna y Actividad Económica*

Actividad económica	Comuna del domicilio o casa matriz	Número empresas	Ventas anuales en UF
472200 – Venta al por menor de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en comercios especializados (botillerías)	Alhué	4	*
	Buín	61	\$ 137.381
	Calera de Tango	10	*
	Cerrillos	80	\$ 208.491
	Cerro Navia	181	\$ 443.661
	Colina	50	\$ 431.080
	Conchalí	140	\$ 508.792
	Curacaví	11	\$ 21.860
	El Bosque	192	\$ 498.746
	El Monte	29	\$ 101.109
	Estación Central	155	\$ 642.021
	Huechuraba	53	\$ 257.097
	Independencia	74	\$ 260.435
	Isla de Maipo	19	\$ 76.893
	La Cisterna	104	\$ 289.980

Actividad económica	Comuna del domicilio o casa matriz	Número empresas	Ventas anuales en UF
472200 – Venta al por menor de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en comercios especializados (botillerías)	La Florida	194	\$ 750.916
	La Granja	86	\$ 254.957
	La Pintana	153	\$ 424.589
	La Reina	33	\$ 178.327
	Lampa	33	\$ 176.708
	Las Condes	40	\$ 595.790
	Lo Barnechea	19	\$ 75.504
	Lo Espejo	118	\$ 247.973
	Lo Prado	102	\$ 218.673
	Macul	90	\$ 308.170
	Maipú	230	\$ 960.229
	María Pinto	9	*
	Melipilla	53	\$ 176.509
	Ñuñoa	56	\$ 153.864
	Padre Hurtado	20	\$ 53.750
	Paine	46	\$ 198.348
	Pedro Aguirre Cerda	136	\$ 283.339
	Peñaflor	70	\$ 246.764
	Peñalolén	128	\$ 542.165
	Pirque	8	*
	Providencia	52	\$ 1.010.391
	Pudahuel	198	\$ 803.786
	Puente Alto	126	\$ 748.848
	Quilicura	74	\$ 443.646
	Quinta Normal	176	\$ 313.688
	Recoleta	138	\$ 396.027
	Renca	94	\$ 432.708
	San Bernardo	163	\$ 583.133
	San Joaquín	113	\$ 287.757
	San José de Maipo	15	\$ 63.193
	San Miguel	59	\$ 326.778
	San Pedro	2	*
San Ramón	88	\$ 208.117	
Santiago	249	\$ 1.402.854	
Talagante	29	\$ 107.603	
Titil	9	*	
Vitacura	12	\$ 20.386	
Total Botillerías		4.384	\$ 16.873.037

Nota: Elaborado a partir de “Estadísticas de Empresas”, por Servicio de Impuesto Interno,

2024, ([https://www.sii.cl/sobre\\_el\\_sii/estadisticas\\_de\\_empresas.html](https://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html))

La comuna de Maipú representa un caso emblemático dentro de la Región Metropolitana por su fuerte orientación al canal tradicional. En 2020, se contabilizaron 230 botillerías, con ventas anuales por 960.229 UF, posicionándola entre las comunas con mayor volumen de este canal.

Este contraste sugiere que el consumo de bebidas alcohólicas en Maipú se canaliza mayoritariamente a través de botillerías, que operan como puntos de venta clave para sectores residenciales. Estas cifras refuerzan su atractivo para proveedores que buscan penetración en el canal tradicional. A su vez, la menor presencia de grandes cadenas de supermercados en términos de volumen crea un espacio de oportunidad para comercios locales, que pueden competir mediante estrategias de servicio, cercanía y diferenciación.

Dentro de Maipú, el barrio Longitudinal representa una unidad estratégica por su densidad poblacional, alto tránsito peatonal y presencia predominante de microempresas comerciales. Este sector alberga aproximadamente 52.150 personas, con una mayoría (75,2 %) en el rango etario de 15 a 65 años.

## Figura 1

### *Barrio Longitudinal*



*Nota:* Adaptado de *Barrio Longitudinal* [Fotografía], por Municipalidad de Maipú, 2022 (<https://media.municipalidadmaipu.cl/media/documentos/2022/11/barrio-longitudinal.pdf>)

En la zona de influencia directa de la Licorería La Oficina, se identifican 10 botillerías de características similares y 3 supermercados que también comercializan bebidas alcohólicas.

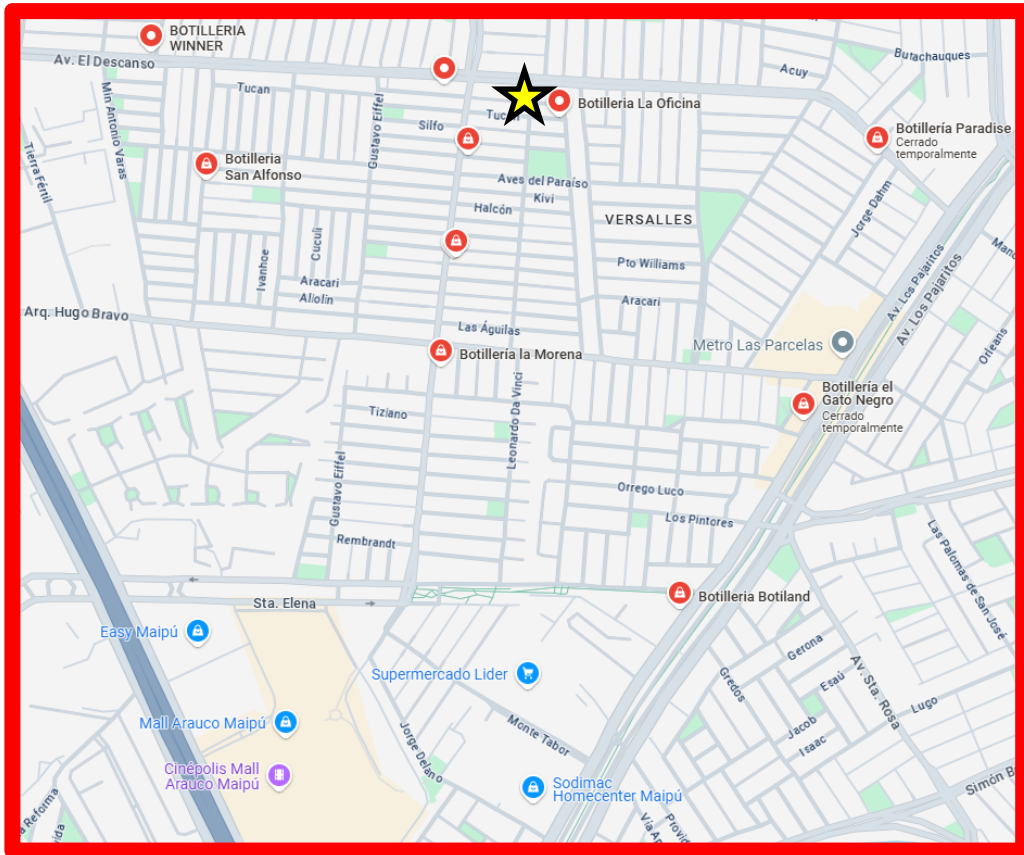
Este entorno genera una competencia intensa, no solo por precios, sino también por variables como la amplitud del horario de atención, variedad de productos, servicios complementarios (delivery) y percepción de valor. La mayoría de los competidores opera bajo modelos tradicionales con escasa diferenciación, lo que abre oportunidades para iniciativas más estructuradas en términos de estrategia, marca y experiencia de cliente.

Además, las tendencias globales y nacionales apuntan hacia el crecimiento de segmentos como las bebidas RTD, cervezas artesanales y productos sin alcohol, especialmente entre los consumidores jóvenes, grupo mayoritario en el sector Longitudinal. Esta correlación entre la estructura demográfica y las preferencias emergentes refuerza la necesidad de adaptar la

estrategia comercial a este entorno específico, permitiendo posicionar a Licorería La Oficina con una propuesta de valor ajustada a su realidad competitiva.

**Figura 2**

*Botillerías barrio Longitudinal*



Esta condición hace que el diseño de estrategias adaptadas al contexto del sector Longitudinal sea no solo relevante, sino replicable a otras zonas similares del Gran Santiago.

Consumo de bebidas por generación

En 2025, el consumo de bebidas alcohólicas en Chile presenta comportamientos claramente diferenciados por generación, marcados por el contexto postpandemia, nuevas

dinámicas sociales y una creciente conciencia en torno al bienestar. A ello se suman cambios en los canales de comercialización, con auge del comercio digital y la aparición de nuevas categorías de productos como las bebidas listas para tomar (RTD), cervezas sin alcohol y seltzers.

La Generación Z (18–24 años) ha sido protagonista de una tendencia global hacia la reducción del consumo de alcohol, privilegiando productos sin alcohol o de baja graduación. Esta generación prefiere productos como mocktails, cervezas 0.0 % y RTD sin alcohol, motivados por el control social, el bienestar físico y la estética de marca. En Chile, datos de Activa Research (2025) indican que un alto porcentaje comienza el consumo entre los 15 y 18 años (29,9 %) y entre los 19 y 24 años (38,9 %). Según SENDA y estudios de MINSAL, los hombres de 15–19 años presentan una tasa de consumo episódico excesivo (HED) del 35 %, revelando un patrón riesgoso, aunque en eventos puntuales.

Los Millennials (25–40 años) mantienen una alta participación en el consumo general, con una media de 3,3 consumos mensuales por persona (Activa Research, 2025), migrando hacia productos de menor graduación alcohólica, prácticos y premium como hard seltzers, cervezas artesanales y vinos naturales. La Generación X (40-50 años) presenta un consumo más estable, priorizando vinos con denominación de origen, cervezas tradicionales y destilados clásicos. Por su parte, los mayores de 50 años tienden a conservar hábitos más tradicionales, aunque comienzan a explorar nuevas opciones por razones de salud.

Empresas líderes como Coca-Cola Andina, CCU y Embonor han diversificado su oferta hacia bebidas saludables, cervezas sin alcohol y han desarrollado modelos multicanal, con fuerte impulso al canal digital, lo que valida la necesidad de adaptación del canal tradicional. Este nuevo entorno plantea un desafío, pero también una oportunidad estratégica para las botillerías que logren alinearse con estas tendencias y adaptar su oferta a nuevos segmentos de consumo.

## **7. DESARROLLO**

### **7.1. Análisis PESTEL**

- **Político:** La regulación municipal sobre horarios de funcionamiento y venta de alcohol es un factor clave, especialmente en zonas residenciales como el sector Longitudinal. Cambios en normativas de expendio pueden afectar directamente las operaciones de las botillerías.
- **Económico:** El entorno macroeconómico, con presiones inflacionarias y desaceleración del consumo en 2024-2025, impacta en la frecuencia y volumen de compra. Sin embargo, las botillerías mantienen ventaja en segmentos de reposición inmediata.
- **Social:** Cambios generacionales en el consumo muestran una preferencia por productos saludables, de bajo alcohol o sin alcohol entre menores de 35 años, grupo mayoritario en el sector Longitudinal.
- **Tecnológico:** Crecimiento de plataformas digitales, apps de despacho y autogestión de pedidos genera presión por modernizar los canales de venta, incluso en el comercio tradicional.
- **Ecológico:** Tendencia hacia envases retornables y reciclaje, impulsada por grandes marcas (CCU, Coca-Cola), puede trasladarse como exigencia al canal tradicional.
- **Legal:** La normativa de alcohol en Chile es estricta en cuanto a publicidad, etiquetado y puntos de venta, con controles que varían según la comuna. Maipú posee fiscalización activa sobre expendio en zonas residenciales.

### **7.2. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter**

#### **7.2.1. Amenaza de entrada nuevos competidores**

Actualmente, el auge del emprendimiento refleja un creciente interés por generar ingresos propios y alcanzar independencia económica. Esta tendencia representa una amenaza latente para los negocios ya establecidos, ya que cada vez más personas buscan ingresar al rubro de

las botillerías. Sin embargo, en la comuna de Maipú no existe disponibilidad de nuevas patentes de alcohol, lo que obliga a los interesados a adquirir una ya existente. Esto eleva considerablemente el costo de entrada, debido a la alta demanda. Además, muchas de estas patentes están asociadas a locales comerciales específicos, lo que implica la necesidad de arrendar o comprar tanto la patente como el inmueble. En caso de querer trasladar la patente a otro local, el trámite puede demorar hasta un año, siempre y cuando el nuevo recinto cumpla con los requisitos establecidos.

#### 7.2.2. Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad entre los competidores existentes en el sector Longitudinal de Maipú es alta, dado el número y proximidad de establecimientos con una oferta similar. En un radio cercano a Licorería La Oficina se identifican 10 botillerías y 3 supermercados que actúan como competidores directos o sustitutos. De estas botillerías, al menos tres se encuentran a una distancia de cinco cuadras, y una de ellas está ubicada a solo dos cuadras del local, lo que incrementa la competencia por captar a los mismos clientes del área.

En cuanto a los supermercados, el más cercano es Jumbo, ubicado a 1,6 km de distancia dentro de un centro comercial, lo que implica un trayecto de aproximadamente 23 minutos caminando. Esta ubicación y la dependencia de un horario comercial más acotado posicionan a la licorería como una alternativa más conveniente para compras puntuales o en horarios extendidos, especialmente durante fines de semana o en horario nocturno.

Un elemento estratégico para considerar es que, si bien varias de las botillerías competidoras están ubicadas en avenidas principales, esta ventaja de visibilidad puede verse contrarrestada por factores como el alto flujo vehicular, la escasez de estacionamientos y la dificultad de acceso para los clientes que se movilizan en automóvil o a pie. En cambio, la ubicación de Licorería La Oficina en una calle residencial con menor congestión puede ser percibida como un atributo favorable por parte de los clientes del sector.

### 7.2.3. Poder de negociación con consumidores

En el contexto de una botillería o licorería, el poder de negociación con los consumidores es relativamente limitado. Esto se debe a que el modelo de negocio se sustenta en márgenes de ganancia predefinidos por producto, que suelen oscilar entre un 25% y un 35%. Por tanto, existe poco margen para realizar ajustes de precios significativos en respuesta directa a demandas individuales de los clientes.

No obstante, para atraer y fidelizar a los consumidores, es común implementar estrategias comerciales basadas en promociones. Estas pueden ser de tipo temporal (como descuentos por fin de semana o fechas festivas) o promociones fijas en productos de alta rotación, tales como pisco, ron o whisky. Además, cuando se logran acuerdos favorables con proveedores que permiten adquirir ciertos productos a menor costo, se pueden lanzar ofertas especiales para trasladar parte de ese beneficio al cliente final, sin comprometer la rentabilidad del negocio.

### 7.2.4. Poder de negociación con proveedores.

La negociación con los proveedores representa un factor estratégico clave en la operación de una botillería, ya que influye directamente en los costos, los márgenes de ganancia y la competitividad del negocio. Alcanzar acuerdos favorables en términos de precio y volumen de compra permite ofrecer productos a valores más atractivos para el cliente final, lo que se traduce en una mayor capacidad de captación y fidelización.

Por esta razón, mantener relaciones sólidas con proveedores diversos y aprovechar oportunidades de compra estratégicas resulta esencial para mejorar la rentabilidad del negocio y ofrecer una propuesta de valor más competitiva a los consumidores.

### 7.2.5. Amenaza de Sustitutos.

En el rubro de la venta de bebidas alcohólicas, la amenaza de sustitutos se presenta principalmente en dos formas: los canales alternativos de compra y los cambios en los hábitos de consumo. En cuanto a canales, los supermercados, aplicaciones de delivery (como Rappi, PedidosYa o Uber Eats), minimarkets y tiendas de conveniencia ofrecen una variedad similar de productos, muchas veces con precios competitivos y promociones asociadas. Además, la comodidad del despacho a domicilio representa una ventaja relevante para cierto segmento de consumidores, especialmente en horarios nocturnos o fines de semana.

Por otro lado, existen sustitutos indirectos asociados a cambios en las preferencias de consumo. Por ejemplo, el crecimiento de bebidas sin alcohol (mocktails, cervezas sin alcohol, kombucha) o la tendencia a reducir el consumo de alcohol por razones de salud o estilo de vida, también puede impactar negativamente en la demanda.

### **7.3. Análisis FODA**

#### 7.3.1. Fortalezas

- Ubicación estratégica dentro del barrio Longitudinal de Maipú, en una zona residencial con alto flujo de personas y sin congestión vehicular excesiva.
- Cercanía y atención personalizada, lo que genera confianza y fidelización por parte de los clientes habituales.
- Horario extendido que permite atender en momentos donde los supermercados o centros comerciales están cerrados.
- Flexibilidad en promociones y precios
- Conocimiento del cliente local, lo que permite adaptar mejor la oferta según sus preferencias y hábitos de compra.

#### 7.3.2. Oportunidades

- Alianzas con servicios de delivery o desarrollo de un canal digital propio, lo que permitiría ampliar el alcance y competir con apps de despacho.
- Aprovechamiento del aumento del consumo esporádico y por conveniencia, especialmente en fines de semana o eventos sociales.
- Utilización de redes sociales o WhatsApp para promoción directa, mejorando la comunicación con clientes habituales.

#### 7.3.3. Debilidades

- Poco personal disponible.
- Ausencia de sistema de control de ventas e inventario.
- No contar con servicio de venta online.
- Poco movimiento de publicidad en RRSS
- Dependencia de proveedores mayoristas con márgenes acotados, lo que limita la flexibilidad en la política de precios.

#### 7.3.4. Amenazas

- Alta competencia directa, con al menos 10 botillerías en el mismo sector y 3 supermercados cercanos.
- Posibilidad de nuevos emprendimientos en el rubro, impulsados por el interés en la independencia económica, a pesar de la dificultad para obtener nuevas patentes de alcohol.
- Canales de sustitución como aplicaciones de delivery o minimarkets con venta de alcohol fuera del horario comercial tradicional.
- Cambios en hábitos de consumo, con una creciente tendencia a reducir el consumo de alcohol o buscar productos más saludables.

- Regulaciones y fiscalizaciones más estrictas en torno a la venta de alcohol, que podrían restringir horarios o tipos de productos ofrecidos.

#### **7.4. Estudio de Mercado**

##### Diseño de investigación

El presente estudio adoptará un diseño mixto secuencial, estructurado en dos fases complementarias. En la primera, se llevará a cabo una investigación exploratoria, aplicada mediante entrevistas a profundidad a clientes del sector, con el propósito de obtener información cualitativa respecto de sus hábitos, motivaciones y percepciones, lo que servirá de base para la elaboración del cuestionario cuantitativo. Posteriormente, se implementará una investigación descriptiva, materializada a través de una encuesta presencial aplicada a una muestra representativa de consumidores, con el fin de medir la magnitud de los patrones identificados en la etapa exploratoria.

##### Objetivos de la investigación

###### Objetivo general:

Explorar y comprender las percepciones, hábitos de consumo, preferencias, motivaciones y barreras de los clientes actuales y potenciales en el sector Longitudinal de Maipú, con el fin de obtener insumos para definir una estrategia comercial y de posicionamiento competitiva para la botillería.

###### Objetivos específicos:

- Identificar los hábitos de compra y consumo de bebidas alcohólicas de los clientes en el sector, incluyendo frecuencia, lugares de compra y momentos de consumo.

- Comprender las percepciones y opiniones sobre los actuales comercios competidores
- Detectar las necesidades no satisfechas y expectativas en relación con el servicio, el surtido, los precios, la experiencia de compra y otros aspectos relevantes.
- Explorar las motivaciones emocionales y racionales que influirán en la elección de un comercio para la compra de bebidas alcohólicas.
- Identificar posibles barreras o factores que desincentiven a los clientes a comprar.
- Recoger sugerencias o ideas de mejora que puedan servir como ventaja competitiva.

En el [Anexo 1](#) se puede visualizar el procedimiento para la selección de la muestra.

En el caso de la fase exploratoria, correspondiente a las entrevistas a profundidad, se seleccionará una muestra intencionada de 12 participantes, definida bajo el criterio de representatividad mínima de 2 personas por cada grupo etario (18–29, 30–44 y 45–59 años) y por cada segmento socioeconómico (C2 y C3). De esta manera, se asegura la diversidad de perspectivas y se obtiene información cualitativa suficiente para nutrir el diseño de la encuesta cuantitativa y la interpretación posterior de los resultados.

Para la fase descriptiva, se aplicará la encuesta cuantitativa a una muestra estadísticamente representativa de 99 encuestados, calculada en función del universo estimado de 3.745 personas pertenecientes a los segmentos C2 y C3 del sector Longitudinal de Maipú, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 9,7%. Esta muestra se distribuirá proporcionalmente según grupo etario y nivel socioeconómico, garantizando la representatividad del estudio.

#### 7.4.1. Etapa Cualitativa – Entrevistas en profundidad

En la primera fase de la investigación se aplicaron **12 entrevistas a profundidad** a clientes pertenecientes a los grupos socioeconómicos C2 y C3, segmentados en tres rangos etarios: 18–29, 30–44 y 45–59 años.

**Tabla 4***Participantes entrevista a profundidad*

N°	Nombre	Edad	Tramo Socioeconómico
1	Vicente Alonso	25	C3
2	José Antonio Parra	56	C3
3	Emilio Arocha	39	C2
4	Rodrigo Cerutti	33	C2
5	Camilo Rojas	33	C3
6	Matías Águila	18	C3
7	Hugo Silva	53	C2
8	Alexander Llanos	29	C2
9	Francisco Rocando	49	C3
10	Claudio Varas	29	C2
11	María Torrealba	45	C2
12	Felipe Rojas	30	C3

**Tabla 5***Clasificación de participantes*

Grupo Edad	C2	C3	TOTAL
18–29	1 Alexander Llanos	1 Vicente Alonso	4
	1 Claudio Varas	1 Matías Águila	
30–44	1 Emilio Arocha	1 Felipe Rojas	4
	1 Rodrigo Cerutti	1 Camilo Rojas	
45–59	1 Hugo Silva	1 José Antonio Parra	4
	1 María Torrealba	1 Francisco Rocando	
	6	6	12

El propósito de esta etapa exploratoria fue comprender los hábitos de consumo de bebidas alcohólicas, las percepciones sobre el local y sus expectativas frente al servicio, con el fin de generar insumos para el diseño de la encuesta cuantitativa y para la formulación de la propuesta estratégica.

Los patrones comunes reflejan que la mayoría de los entrevistados prefiere comprar en botillerías por la cercanía y rapidez, considerando al local como limpio, ordenado y confiable. Existe un alto nivel de satisfacción con el stock disponible, pues la mayoría afirma encontrar siempre lo que busca, mientras que la atención recibida se valora como cercana, amable y personalizada, lo cual se constituye en un elemento diferenciador. La opción de delivery no es prioritaria, aunque algunos clientes la consideran útil en casos puntuales. En cuanto a comunicación, las redes sociales aparecen como un canal relevante para enterarse de promociones y productos. En el [Anexo 2](#) se puede visualizar la pauta de la entrevista y en el [Anexo 3](#) las respuestas de los participantes.

En lo referido a las diferencias relevantes, se observan variaciones en la frecuencia de compra, desde una vez al mes hasta varias veces por semana y en los productos preferidos, que abarcan cervezas, vinos, licores y bebidas energéticas. También existen distintas expectativas respecto a la atención: algunos valoran la conversación y asesoría, mientras que otros prefieren rapidez o un equilibrio entre ambas modalidades. Asimismo, las preferencias en promociones son heterogéneas, incluyendo descuentos por cantidad, packs promocionales, promociones en bebidas no alcohólicas y regalos de marca. Las sugerencias de mejora fueron pocas, aunque algunos clientes mencionaron la necesidad de ampliar la variedad de vinos o mejorar aspectos de infraestructura.

De este análisis surgen hipótesis y patrones que orientan la fase cuantitativa del estudio. La fidelización de clientes depende tanto de la proximidad del local como de la calidad de la atención,

lo que sugiere la conveniencia de reforzar programas de cercanía y trato personalizado. La temperatura adecuada de las cervezas y otras bebidas frías se reconoce como un atributo diferenciador que impacta directamente en la recompra. La diversidad de perfiles de clientes implica la necesidad de una atención flexible, adaptada a las distintas expectativas de servicio. En el ámbito comercial, se recomienda implementar promociones segmentadas según producto y tipo de consumidor, en lugar de ofertas genéricas, y explorar la ampliación de categorías, particularmente en vinos, como vía para capturar nuevos segmentos de mercado.

#### 7.4.2. Etapa Cuantitativa - Encuestas

En esta segunda fase de la investigación se aplicaron **99 encuestas de selección** simple o múltiple a clientes pertenecientes a los grupos socioeconómicos C2 y C3.

Para estimar el nivel socioeconómico de los encuestados se utilizaron dos variables base: nivel educacional y ocupación. La asignación de GSE se definió según tablas de codificación previamente establecidas para cada variable (educación y ocupación) con salida binaria C2/C3, ver [Anexo 4](#).

En los casos en que el nivel educacional y la ocupación entregaron resultados diferentes, se priorizó la variable ocupación como criterio de clasificación, ya que se considera un reflejo más inmediato del ingreso actual y, por ende, del poder adquisitivo del hogar. En el [Anexo 5](#) se puede consultar la pauta de la encuesta aplicada y en el [Anexo 6](#) los resultados obtenidos

Respecto a los 8 segmentos se identificaron los siguientes resultados:

##### 1. Conocimiento de marca y locales de compra

- Las botillerías más reconocidas además de 'La Oficina' fueron 'El Bodegón' (72%), 'Botibass' (66%) y 'SYM' (61%).

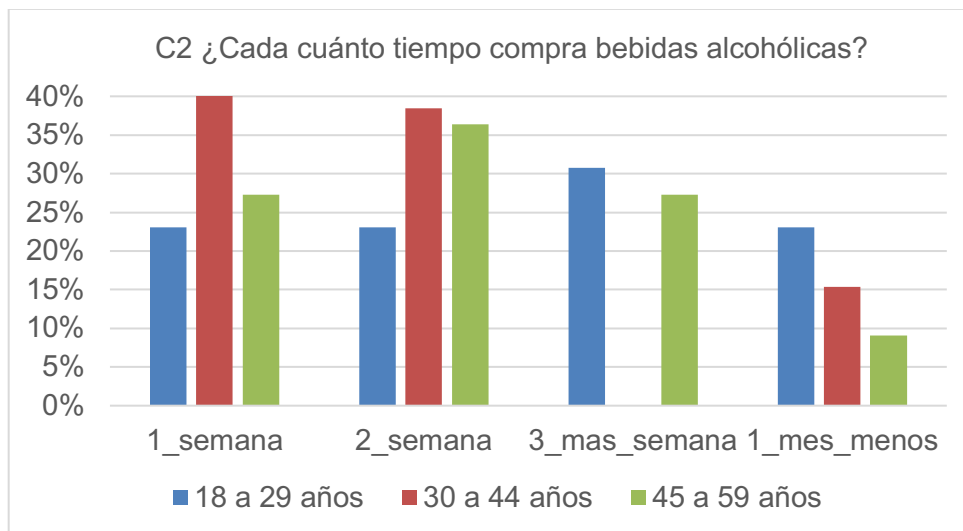
## 2. Hábitos de compra y consumo

- Un 81% de los encuestados compra bebidas alcohólicas al menos una vez por semana (32% una vez, 31% dos veces y 18% tres o más).

En las Figuras [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#) y [8](#) se puede visualizar la segmentación por grupo socioeconómico y rango de edad

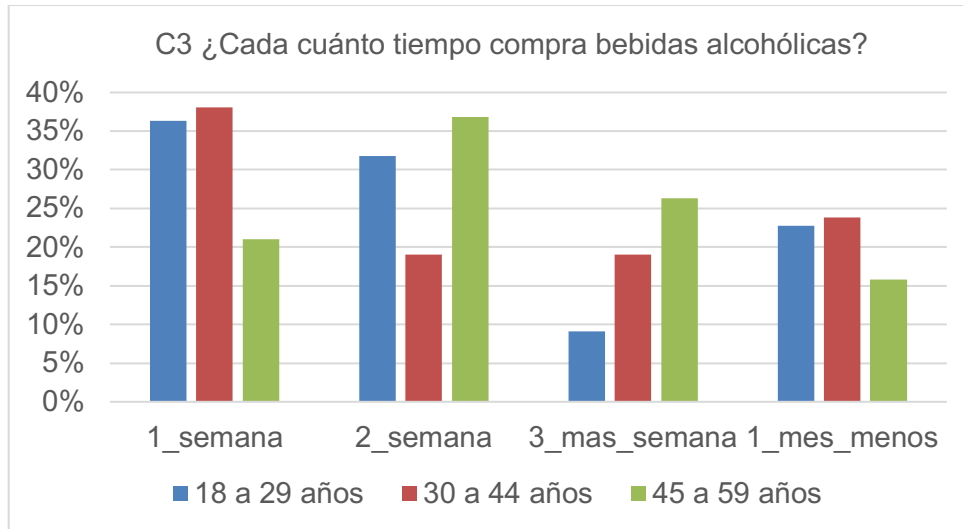
### Figura 3

*Grupo C2 – Compra bebidas alcohólicas*



### Figura 4

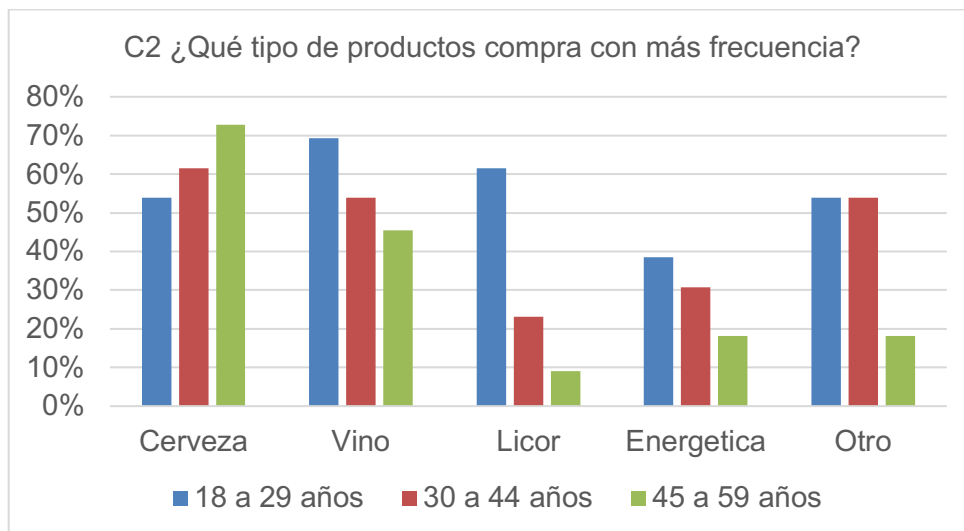
*Grupo C3 – Compra bebidas alcohólicas*



- El 100% compra en botillerías, seguido por supermercados (28%) y delivery (7%).
- Los productos más frecuentes son: cerveza (68%), vino (54%), licor (35%) y bebidas energéticas (31%).

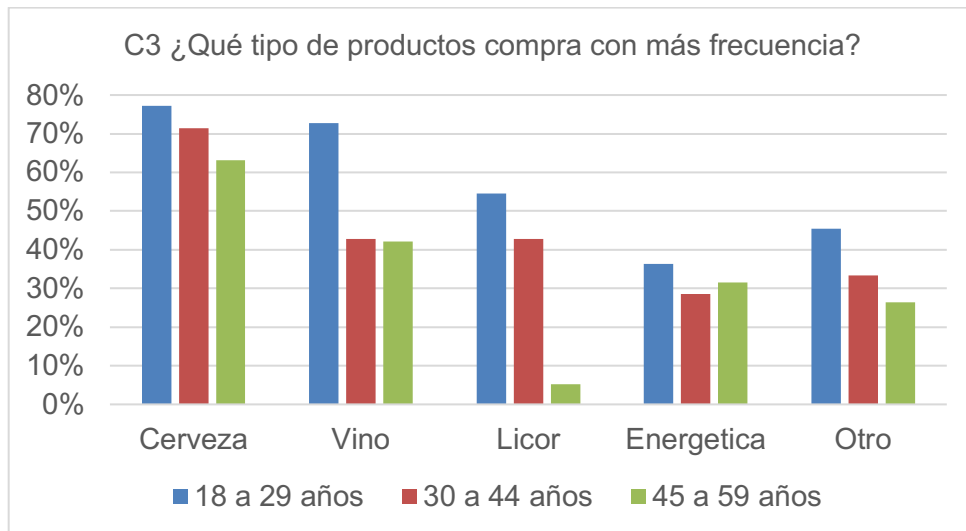
**Figura 5**

*Grupo C2 – ¿Qué tipo de productos compra con más frecuencia?*



**Figura 6**

*Grupo C3 – ¿Qué tipo de productos compra con más frecuencia?*



- En cuanto a horarios, el 49% prefiere comprar de noche y un 41% no tiene preferencia definida.
- El 56% compra los fines de semana y un 44% en cualquier día.

### 3. Elección del local y percepción

- Los motivos principales para elegir 'La Oficina' son: cercanía (79%), variedad (55%) y precio (54%). Además, el 55% califica la limpieza y orden del local como excelente, y el 45% como buena, sin menciones negativas.
- Al valorar atributos al elegir botillería, destacan ubicación (76%), precio (72%) y variedad (63%).

### 4. Atención y experiencia de compra

- El 56% calificó la atención como excelente y el 44% como buena. El 79% recibió recomendaciones de productos y el 97% indicó que encuentra lo que busca.
- El 43% expresó que le gustaría ver más productos, destacando vinos (41%), cervezas (27%) y otros productos (31%).

#### 5. Motivaciones de compra

- Al definir lo que esperan de una buena botillería, los encuestados priorizan bebidas frías (86%), atención (74%), variedad (69%) y precio (72%). El 89% recomendaría el negocio por su atención, seguido de variedad (72%) y precio (42%).

#### 6. Barreras o factores de rechazo

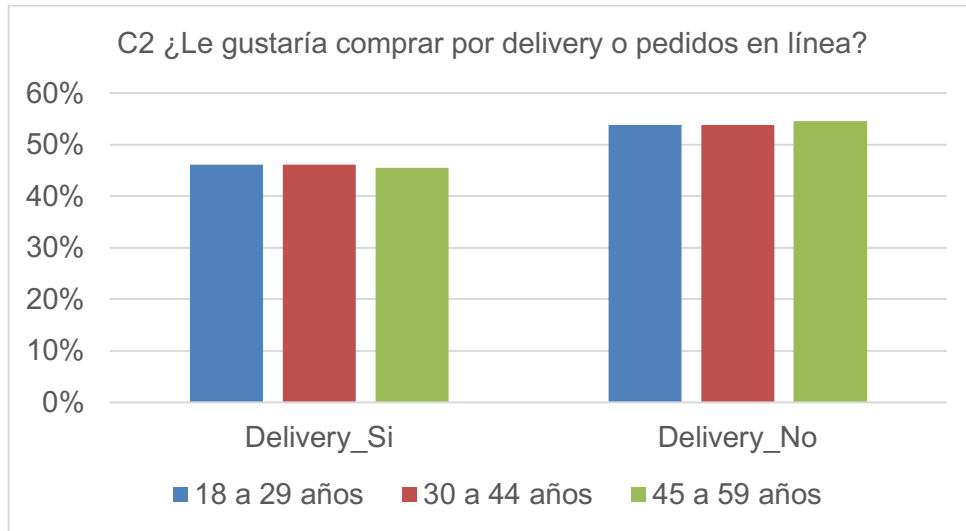
- Solo el 1% mencionó haber tenido una experiencia negativa. Respecto a posibles mejoras, el 61% no propone cambios. Las menciones más recurrentes fueron: precio (19%), seguridad (14%) y variedad (8%).

#### 7. Canales digitales y promociones

- El 42% de los encuestados estaría dispuesto a comprar por delivery o canales digitales.

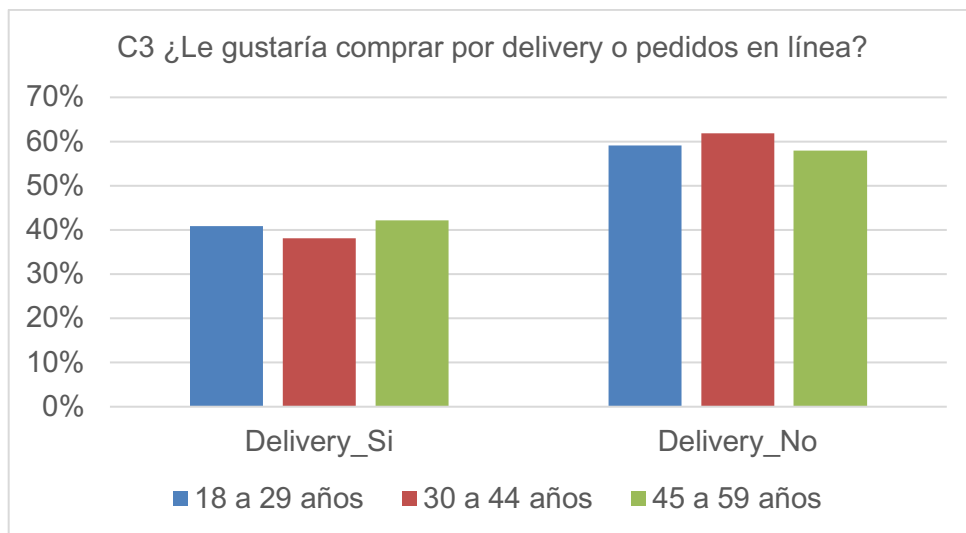
**Figura 7**

*Grupo C2 – ¿Le gustaría comprar por delivery o pedidos en línea?*



**Figura 8**

*Grupo C3 – ¿Le gustaría comprar por delivery o pedidos en línea?*



- El 32% de los encuestados utiliza redes sociales para informarse de promociones.

- Las promociones más motivadoras son: regalo con compra (77%), packs (43%) y descuentos por cantidad (22%).

## 8. Comparación con otras botillerías

Un 61% indicó que compra en 'La Oficina' con mayor frecuencia que en otras botillerías, y un 11% afirmó que siempre compra allí. Respecto a precios, un 60% los considera similares a otros locales, un 38% los percibe más bajos y ninguno más altos. El 97% valora la variedad como igual o superior, y un 94% considera que la atención es mejor. El tiempo de espera es más corto para el 51%, y la temperatura de las bebidas es mejor para el 70% de los encuestados. En cuanto a promociones, el 39% las encuentra más atractivas, mientras que un 58% las considera similares.

Los resultados de la encuesta evidencian hábitos de compra frecuente, donde la mayoría adquiere bebidas alcohólicas al menos una vez por semana, principalmente en botillerías, siendo las cervezas y los vinos los productos más demandados. Las compras se concentran en horarios nocturnos y fines de semana, lo que refuerza la necesidad de mantener horarios extendidos y productos fríos disponibles.

La atención y la cercanía surgen como los atributos más valorados, seguidos de la variedad y el precio, factores que sustentan la fidelización de los clientes. Si bien la satisfacción general es alta, se identifican oportunidades de mejora en la ampliación del surtido, principalmente en vinos y cervezas, y en la comunicación de promociones.

Por otro lado, el interés en canales digitales y delivery, evidencia un potencial para incorporar nuevas estrategias de venta y comunicación en línea. En conjunto, los resultados confirman que Licorería La Oficina posee una imagen positiva y sólida entre sus clientes actuales, y que la aplicación de acciones estratégicas en variedad, marketing digital y promociones segmentadas puede fortalecer aún más su posicionamiento competitivo.

## 7.5. Plan de Marketing

El plan de marketing para Licorería La Oficina se formula a partir de los insumos obtenidos en los análisis estratégicos (PESTEL, 5 Fuerzas de Porter y FODA), junto con la evidencia del estudio de mercado (entrevistas en profundidad y encuestas). Su propósito es fortalecer el posicionamiento del negocio en el sector Longitudinal de Maipú y consolidar una propuesta de valor diferenciada frente a una competencia intensa y poco innovadora.

### 7.5.1. Análisis de la situación (interna y externa)

Tras el desarrollo de las etapas cualitativa y cuantitativa, se generó un nuevo análisis con base en la información empírica obtenida. A diferencia del diagnóstico inicial, elaborado principalmente a partir de revisión documental y observación directa, esta versión se fundamenta en percepciones reales de los clientes y datos representativos del mercado, lo que permite identificar con mayor precisión los factores internos y externos que afectan el desempeño del negocio.

El diagnóstico estratégico evidencia fortalezas internas vinculadas a la ubicación estratégica del local, la cercanía y atención personalizada, el horario extendido y la adecuada refrigeración de productos, aspectos que son altamente valorados por los clientes. Asimismo, se destaca la fidelidad de compra, pues la mayoría de los encuestados manifestó adquirir sus productos siempre o mayormente en *La Oficina*.

Como principales debilidades se identifican la ausencia de canales digitales de venta y servicio de delivery, el bajo uso de redes sociales y la escasa diferenciación de marca.

En el análisis externo, surgen oportunidades como el interés de los clientes en promociones con regalo y packs, la disposición a utilizar delivery (42%), el bajo uso de redes

sociales por parte de la competencia, y la tendencia creciente hacia el consumo de cervezas, bebidas frías y vinos. En contraposición, las amenazas se centran en la intensa competencia de botillerías y supermercados, la aparición de sustitutos digitales (apps de despacho), los cambios en hábitos de consumo hacia opciones más saludables y las restricciones legales asociadas al expendio de alcohol.

#### 7.5.2. Establecimiento de objetivos

Con base en la información obtenida, se definieron los siguientes objetivos de marketing:

1. Incrementar las ventas totales en un 10% durante los próximos 12 meses, fortaleciendo la fidelización y captación de clientes.
2. Aumentar en un 10% el ticket promedio, potenciando estrategias de venta cruzada y promociones de mayor valor.
3. Elevar la frecuencia de compra, buscando que al menos el 50% de los clientes actuales realice compras semanales.
4. Mejorar el posicionamiento y la visibilidad de la marca en el mercado local, consolidando su presencia en canales digitales y físicos.

#### 7.5.3. Definición de estrategias

La estrategia es potenciar la cercanía, la atención personalizada y la confianza del cliente, atributos que actualmente distinguen al negocio dentro del sector Longitudinal de Maipú.

Al mismo tiempo, pretende construir una propuesta de valor más sólida, incorporando herramientas de promoción y comunicación que fortalezcan la fidelización y atraigan nuevos segmentos de consumidores.

En este sentido, la estrategia combina un enfoque de diferenciación y fidelización, orientado a consolidar la preferencia del cliente mediante una experiencia de compra conveniente, amable y coherente con las expectativas del consumidor local.

#### 7.5.4. Tácticas y acciones específicas

El marketing mix se desarrollará bajo las siguientes directrices:

- Producto: asegurar disponibilidad de cervezas, vinos y energéticas; ampliar surtido con nuevas variedades de vinos y productos complementarios (snacks, hielo, cigarrillos); garantizar bebidas siempre frías.
- Precio: mantener precios competitivos respecto a la competencia; aplicar promociones por cantidad, packs promocionales y regalos con compra; evaluar precios especiales en días de baja rotación.
- Plaza: consolidar la venta física y habilitar canales digitales de contacto (WhatsApp, Instagram); implementar delivery propio o alianzas con apps locales en fines de semana.
- Promoción: activar redes sociales con publicaciones semanales, pizarras promocionales en el local, envío de promociones por WhatsApp y lanzamiento de un programa de fidelización básico con sellos por compra.

Con el fin de mantener coherencia visual y fortalecer la identidad de marca, se definió un formato estándar para las publicaciones en redes sociales de Licorería La Oficina. Las imágenes presentan un fondo negro elegante, tipografía Montserrat y colores rojo, blanco y amarillo, proyectando una imagen moderna y profesional.

Cada pieza incluye el logo del negocio, la advertencia legal correspondiente y un mensaje comercial claro, adaptado a la categoría del producto o promoción.

A continuación, se presentan ejemplos referenciales de las publicaciones diseñadas para la campaña:

**Figura 9**

*Promoción Oficina Whiskey*

**PROMO OFICINA**  
Ofertas que se disfrutan mejor entre amigos.

Hasta **25% DCTO.** en whiskies seleccionados.

Solo por este fin de semana.

SHILLAN BLACK LABEL CHIVAS REGAL 12

LICORERIA OFICINA

El consumo de alcohol en menores de 18 años se encuentra prohibido

**Figura 10**

*Promoción Cerveza*

**POR LA COMPRA DE UN SIX PACK LLEVA EL SEGUNDO A MITAD DE PRECIO**

LICORERIA OFICINA

El consumo de alcohol en menores de 18 años se encuentra prohibido

Figura 11

Promoción descuento Vinos



Figura 12

Promoción Destilados



### 7.5.5. Presupuesto Marketing

El plan de marketing considera:

- Inversión inicial (Congelador/Vitrina, Celular, Surtido adicional de acuerdo a solicitudes):  
\$1.200.000

Gasto anual estimado de \$4.867.200 CLP, distribuido en:

- Publicidad y redes sociales: \$600.000
- Delivery propio, dos días a la semana de 19:00 a 01:00 horas (Viernes y Sábado):  
\$3.427.200
- Promociones y regalos: \$840.000

**Tabla 6**

*Presupuesto Anual*

Categoría	Monto CLP	Porcentaje de inversión
Publicidad y RRSS	\$600.000	10%
Delivery	\$3.427.200	56%
Infraestructura Inicial	\$1.200.000	20%
Promociones y regalos	\$840.000	14%
Total	\$6.067.200	100%

### 7.5.6. Calendarización de actividades

La implementación se estructurará en fases trimestrales, con hitos diferenciados:

**Figura 13**

*Calendarización de actividades*

Actividad - Descripción	2025			2026											
	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Compra de nuevo congelador, celular, incorporar 10 nuevas variedades de vino y cerveza al mix de productos	■	■	■												
Habilitación del canal de venta vía WhatsApp, delivery				■											
Lanzar RRSS, promociones verano				■	■	■									
Encuestas satisfacción, implementar tarjetas de fidelización, promociones feriados.							■	■	■	■					
Campañas Fiestas Patrias, packs en vinos, refuerzo digital.											■	■			
Campañas navideñas, fidelización con regalos, promociones fin de año.													■	■	■

**7.5.7. Implementación de un sistema de control**

El cumplimiento de los objetivos será monitoreado mediante indicadores clave (KPIs): aumento de ventas, ticket promedio, frecuencia de compra, seguidores en Instagram, uso del delivery y diversidad de stock. Se establecerá una revisión mensual y un control trimestral para ajustar las acciones de promoción, precios y surtido.

**Tabla 7**

*Indicadores y metas*

Objetivo	Indicador	Meta
Aumentar ventas	Variación mensual ventas	+10% en 12 meses
Incrementar ticket promedio	Monto promedio boleta	+10%
Aumentar interacción digital	Seguidores/engagement RRSS	+300 seguidores / +30% interacción
Fidelización	% clientes recurrentes	50%

**7.6. Plan Financiero**

El plan financiero de la Licorería La Oficina se elaboró sobre la base de los estados de resultados históricos de los años 2024 y 2025, complementados con los nuevos costos de

marketing y la inversión en infraestructura considerada como Capex. El objetivo fue proyectar un flujo de caja a cinco años que permita evaluar la viabilidad y rentabilidad del negocio, aplicando indicadores clásicos de evaluación financiera como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el periodo de recuperación de la inversión (Payback).

En el año 2024 la licorería obtuvo ingresos por \$331.935.754 y una utilidad neta de \$22.829.202, ver [Anexo 7](#), mientras que para 2025 (anualizado en base a los registros de enero a agosto) los ingresos alcanzaran \$341.206.275 y la utilidad neta \$38.782.538, ver [Anexo 8](#). Estos resultados evidencian un crecimiento sostenido de las ventas y constituyen la base de proyección para el quinquenio 2025–2029

Para la construcción del flujo de caja se establecieron los siguientes supuestos:

- Ingresos: se proyectan con un crecimiento anual del 10% de acuerdo al plan de Marketing
- Costos de explotación: las compras representan en promedio un 72% de las ventas históricas, manteniéndose dicha proporción en la proyección.
- Remuneraciones: se actualizan con un crecimiento del 5% anual, más la contratación de un empleado adicional para el 2026.
- Gastos administrativos y de ventas (suministros, arriendo, patentes, contador, créditos): se actualizan con una inflación promedio del 3% anual.
- Marketing y promociones: se incorpora un gasto operativo anual fijo de \$4.867.200, distribuido en publicidad, delivery y promociones.
- Capex inicial: se considera una inversión de \$1.200.000 en infraestructura en el año 2025, tratada como inversión inicial.
- Tasa de descuento: 10%, utilizada como costo de oportunidad del capital.

**Tabla 8***Proyección a 5 años con inversión*

Año	Ingresos (10%)	Compras	Remuneraciones	Suministros	Arriendo	Créditos	Patentes	Contador	Marketing	Capex	Flujo Neto
2025	\$341.206.275	\$246.183.692	\$35.568.000	\$1.896.242	\$5.403.804	\$11.250.000	\$380.000	\$1.742.000	\$0	\$1.200.000	\$37.582.538
2026	\$375.326.903	\$270.235.370	\$38.396.400	\$1.953.129	\$5.565.918	\$3.360.000	\$391.400	\$2.613.000	\$4.867.200	\$0	\$47.944.486
2027	\$412.859.593	\$297.258.907	\$40.316.220	\$2.011.723	\$5.732.896	\$0	\$403.142	\$3.919.500	\$4.867.200	\$0	\$58.350.006
2028	\$454.145.552	\$326.984.797	\$42.332.031	\$2.072.074	\$5.904.883	\$0	\$415.236	\$5.879.250	\$4.867.200	\$0	\$65.690.080
2029	\$499.560.107	\$359.683.277	\$44.448.633	\$2.134.237	\$6.082.029	\$0	\$427.693	\$8.818.875	\$4.867.200	\$0	\$73.098.164

La proyección financiera a 5 años muestra un crecimiento sostenido de las ventas y la utilidad neta. El negocio logra cubrir los costos de explotación, los gastos administrativos y las nuevas inversiones de marketing, manteniendo un flujo de caja positivo.

**Tabla 9***Proyección a 5 años sin inversión*

Año	Ingresos (5%)	Compras	Remuneraciones	Suministros	Arriendo	Créditos	Patentes	Contador	Marketing	Capex	Flujo Neto
2025	\$341.206.275	\$246.183.692	\$35.568.000	\$1.896.242	\$5.403.804	\$11.250.000	\$380.000	\$1.742.000	\$0	\$0	\$38.782.538
2026	\$358.266.589	\$257.951.944	\$38.396.400	\$1.953.129	\$5.565.918	\$3.360.000	\$391.400	\$2.613.000	\$0	\$0	\$48.034.798
2027	\$376.179.918	\$270.849.541	\$40.316.220	\$2.011.723	\$5.732.896	\$0	\$403.142	\$3.919.500	\$0	\$0	\$52.946.897
2028	\$394.988.914	\$284.392.018	\$42.332.031	\$2.072.074	\$5.904.883	\$0	\$415.236	\$5.879.250	\$0	\$0	\$53.993.422
2029	\$414.738.360	\$298.611.619	\$44.448.633	\$2.134.237	\$6.082.029	\$0	\$427.693	\$8.818.875	\$0	\$0	\$54.215.274

Los flujos de caja se proyectaron considerando dos escenarios: con inversión (incremento de ingresos del 10% anual, más gastos recurrentes de marketing de \$4.867.200) y sin inversión (crecimiento del 5% anual). De esta forma fue posible aislar el efecto incremental atribuible exclusivamente a la inversión.

**Tabla 10**

*Flujo de Caja incremental*

Diferencia de flujos (ingresos de 10% - 5%)	Acumulado incremental
-\$1.200.000	-\$1.200.000
-\$90.312	-\$1.290.312
\$5.403.109	\$4.112.797
\$11.696.659	\$15.809.455
\$18.882.889	\$34.692.345

Nota: Flujo de caja incremental atribuible exclusivamente a la inversión en marketing.

VAN: \$24.868.417

TIR: 203%

Para evaluar la rentabilidad del proyecto se aplicaron los siguientes indicadores:

- Valor Actual Neto (VAN): Con una tasa de descuento del 10%, el VAN resultó positivo en aproximadamente \$24,9 millones, lo que confirma que los beneficios futuros generados superan ampliamente el costo de la inversión, creando valor para la empresa.
- Tasa Interna de Retorno (TIR): el cálculo de la TIR sobre los flujos incrementales entregó un valor muy superior al 10%, lo que significa que la rentabilidad del proyecto excede el costo de oportunidad del capital. Este indicador refuerza la conveniencia financiera de la inversión.
- Payback: El periodo de recuperación de la inversión será en el año 2027. Esto significa que la inversión inicial de \$1.200.000 en infraestructura se recupera aproximadamente a los dos años de iniciada la inversión. Esto implica un retorno rápido, reduciendo el riesgo financiero asociado.

El análisis financiero demuestra que la implementación del plan de marketing y la inversión en infraestructura son financieramente viables y rentables para la Licorería La Oficina. El negocio no solo mantiene flujos de caja positivos en el horizonte proyectado, sino que también logra un VAN elevado y un payback a mediano plazo, indicadores que refuerzan la solidez del proyecto. En consecuencia, las estrategias planteadas en este plan no solo responden a las necesidades de posicionamiento y competitividad en el sector Longitudinal de Maipú, sino que también aseguran la sustentabilidad económica del emprendimiento en el mediano plazo.

## 8. CONCLUSIONES

El presente estudio tuvo como objetivo principal diseñar una estrategia comercial para Licorería La Oficina, orientada a fortalecer su posicionamiento competitivo y mejorar sus resultados de venta en el sector Longitudinal de la comuna de Maipú. A partir del análisis integral del entorno, la caracterización del mercado objetivo y la evaluación de las capacidades internas del negocio, se obtuvieron hallazgos relevantes que permitieron formular conclusiones consistentes con los objetivos propuestos.

En primer lugar, el análisis del entorno externo e interno evidenció que el rubro de botillerías en Maipú presenta una alta densidad comercial y un entorno competitivo fragmentado, en el que predominan negocios de formato tradicional con escasa diferenciación. Sin embargo, también se identificaron oportunidades de crecimiento asociadas al aumento del consumo, la preferencia por la compra en locales de barrio y la incorporación progresiva de canales digitales. Desde la perspectiva interna, Licorería La Oficina cuenta con fortalezas en la atención personalizada, la ubicación estratégica y la fidelidad de sus clientes habituales, aunque enfrenta debilidades relacionadas con la limitada presencia digital.

En segundo término, el estudio de mercado, compuesto por fases cualitativa y cuantitativa, permitió identificar que los consumidores valoran la cercanía, la atención personalizada, la temperatura acorde de los productos y las promociones atractivas, elementos que representan atributos clave para consolidar la propuesta de valor del negocio.

La representatividad del estudio se sustenta en que la muestra utilizada, compuesta por 99 encuestados refleja adecuadamente las características demográficas y socioeconómicas del público objetivo. La selección consideró proporcionalmente los segmentos C2 y C3, que concentran la mayor parte de los habitantes de la comuna, y abarcó grupos etarios entre 18 y 59

años, rango que representa el público comprador más activo. Además, la aplicación presencial de las encuestas en el punto de venta permitió captar hábitos reales de compra y percepción del servicio, otorgando validez contextual a los resultados. En conjunto, estos elementos garantizan que las conclusiones obtenidas sean representativas del comportamiento y las preferencias del mercado local al que apunta Licorería La Oficina.

En tercer lugar, el diseño de la estrategia comercial y plan de marketing se estructuró sobre un enfoque de diferenciación y fidelización, orientado a potenciar los atributos actuales del negocio (como la atención y confianza del cliente) y construir nuevas capacidades en materia de comunicación digital, promoción y gestión de productos. Las tácticas desarrolladas, campañas digitales, implementación de canal de delivery, ampliación del surtido y programas de fidelización, fueron diseñadas para fortalecer la experiencia de compra, incrementar las ventas y mejorar el posicionamiento percibido de la marca en su entorno inmediato.

Asimismo, el plan financiero demostró la viabilidad económica de las estrategias propuestas, proyectando un incremento sostenido de los ingresos y una mejora en el margen operativo.

En conjunto, el estudio permitió concluir que Licorería La Oficina posee el potencial para consolidarse como un referente local en su sector, siempre que implemente de manera gradual y disciplinada las acciones planteadas, priorizando la gestión del marketing digital, la ampliación del surtido y la mejora continua del servicio al cliente.

Para la implementación del plan propuesto, se recomienda ejecutar las estrategias de forma gradual y priorizada, iniciando con las acciones de mayor impacto en corto plazo, como la activación de redes sociales y la habilitación del canal de delivery. Asimismo, se sugiere capacitar al personal en marketing digital y atención al cliente, establecer un sistema mensual de seguimiento de resultados y destinar una parte de las utilidades a la reinversión en infraestructura

y mejoras operativas. La revisión anual del plan estratégico permitirá ajustar las tácticas según las condiciones del mercado y mantener la coherencia con los objetivos financieros. Finalmente, documentar la experiencia de ejecución permitirá no solo validar la efectividad del modelo, sino también generar aprendizajes replicables para otros pequeños negocios del rubro.

Finalmente, este trabajo constituye un aporte práctico y estratégico tanto para la gestión del negocio como para el desarrollo académico. Desde la perspectiva empresarial, ofrece una hoja de ruta concreta para la toma de decisiones comerciales, y desde la perspectiva académica, evidencia la relevancia de aplicar metodologías de análisis estratégico y marketing adaptadas a negocios locales, contribuyendo así a fortalecer la competitividad de emprendimientos.

## 9. LIMITACIONES

El presente trabajo presenta ciertas limitaciones que deben considerarse al interpretar los resultados y las conclusiones obtenidas.

En primer lugar, el estudio se circunscribe exclusivamente al sector Longitudinal de la comuna de Maipú, por lo que los hallazgos reflejan la realidad de este territorio y no pueden generalizarse a otras zonas geográficas sin realizar los ajustes contextuales pertinentes.

En segundo lugar, aunque la muestra de 99 encuestas garantiza un nivel de representatividad adecuado para el propósito del estudio, se utilizó un muestreo no probabilístico de tipo intencional, lo que implica que los resultados deben interpretarse con precaución estadística y en relación directa con las condiciones locales.

Asimismo, los estudios cualitativo y cuantitativo se realizaron principalmente con clientes actuales de Licorería La Oficina, lo que permite comprender su perfil y percepciones, pero no refleja necesariamente las opiniones o motivaciones de clientes potenciales o de la competencia. Por tanto, se recomienda ampliar futuros estudios hacia segmentos aún no atendidos para obtener una visión más completa del mercado.

El estudio se enfocó en el diseño conceptual de estrategias comerciales y de marketing, sin considerar su implementación práctica ni mediciones longitudinales de resultados en el tiempo. En consecuencia, el impacto real de las acciones propuestas requerirá una fase posterior de ejecución y seguimiento, que permita validar empíricamente la efectividad de las estrategias diseñadas.

Finalmente, algunas variables externas como cambios en el comportamiento del consumidor, inflación, restricciones normativas o aumento de la competencia podrían modificar las proyecciones financieras y de posicionamiento estimadas, por lo que se recomienda una revisión periódica del plan estratégico para su actualización y ajuste.

## 10. BIBLIOGRAFÍA

Activa Research. (2025, marzo 20). *Estudio: Los chilenos y el alcohol — 72,5 % declara beber habitualmente y el 37 % lo hizo antes de los 18 años*. Activa.

<https://chile.activasite.com/estudios/estudio-los-chilenos-y-el-alcohol-725-declara-beber-habitualmente-y-el-37-lo-hizo-antes-de-los-18-anos>

Asociación de Investigadores de Mercado y Opinión Pública de Chile (AIM Chile). (2023).

*Grupos socioeconómicos de Chile (GSE 2023)* [Informe]. AIM Chile.

<https://aimchile.cl/gse-chile>

Compañía de Cervecerías Unidas S.A. (2024). *Memoria integrada 2024* [Informe anual]. CCU.

<https://www.ccu.cl/publicaciones/memoria-integrada-2024>

Embotelladora Andina S.A. (2024). *Memoria integrada 2024* [Informe anual]. Coca-Cola Andina.

<https://koandina-prod-files-bucket.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2025/04/11164130/Memoria-Integrada-2024-ESP.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas de Chile. (s.f.). *Censos de población y vivienda*. INE Chile

Recuperado el 25 junio de 2025, de <https://www.ine.gob.cl/estadisticas/sociales/censos-de-poblacion-y-vivienda>

Instituto Nacional de Estadísticas de Chile. (s.f.). *Resultados Censo 2024 – Resultados*. INE

Chile. Recuperado el 25 junio de 2025, de <https://censo2024.ine.gob.cl/resultados/>

Municipalidad de Maipú. (s.f.). *Barrio Longitudinal*. Municipalidad de Maipú. Recuperado el 25 junio de 2025, de

<https://media.municipalidadmaipu.cl/media/documentos/2022/11/barrio-longitudinal.pdf>

Municipalidad de Maipú. (s.f.). *Barrios y sectores barriales: Estimación de población y vivienda 2018*. Municipalidad de Maipú. Recuperado el 25 junio de 2025

<https://media.municipalidadmaipu.cl/media/otros/2021/10/barrios-y-sectores-barriales-estimacion-poblacion-y-vivienda-2018.pdf>

Municipalidad de Maipú. (s.f.). *Consideraciones globales de Maipú 2022*. Municipalidad de Maipú. Recuperado el 25 junio de 2025, de <https://media.municipalidadmaipu.cl/media/documentos/2022/12/consideraciones-globales-de-maipu-2022.pdf>

Servicio de Impuestos Internos de Chile. (s.f.). *Estadísticas de empresas por Región y Actividad Económica*. [Archivo Excel] SII Chile. Recuperado el 25 junio de 2025, de [https://www.sii.cl/sobre\\_el\\_sii/estadisticas\\_de\\_empresas.html](https://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html)

Servicio de Impuestos Internos de Chile. (s.f.). *Estadísticas de empresas por Comuna y Actividad Económica*. [Archivo Excel] SII Chile. Recuperado el 25 junio de 2025, de [https://www.sii.cl/sobre\\_el\\_sii/estadisticas\\_de\\_empresas.html](https://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html)

Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol (SENDA). (2022). *Décimo quinto estudio nacional de drogas en población general de Chile (ENPG-2022)* [Informe]. Gobierno de Chile. <https://bibliodrogas.gob.cl/wp-content/uploads/2024/11/ENPG-2022-OK.pdf>

Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol (SENDA). (2022). *Décimo quinto estudio nacional de drogas en población general de Chile (ENPG-2022)* [Informe]. Gobierno de Chile. <https://bibliodrogas.gob.cl/wp-content/uploads/2024/11/ENPG-2022-OK.pdf>

## 11. ANEXOS

- ANEXO 1 – Muestra

### Población y muestra

La investigación se dirigirá a clientes actuales y potenciales de botillerías en el sector Longitudinal de Maipú, con las siguientes características:

- Demográficas: hombres y mujeres mayores de 18 años, con especial atención a los rangos más representativos (18–24, 25–39 y 40–59 años), pertenecientes principalmente a los niveles socioeconómicos C2 y C3.
- Conductuales: consumidores de bebidas alcohólicas al menos una vez al mes.

El grupo objetivo estará conformado por hombres y mujeres mayores de 18 años, residentes o trabajadores del sector Longitudinal en Maipú, pertenecientes principalmente a los segmentos socioeconómicos C2 y C3, que consuman bebidas alcohólicas al menos una vez al mes.

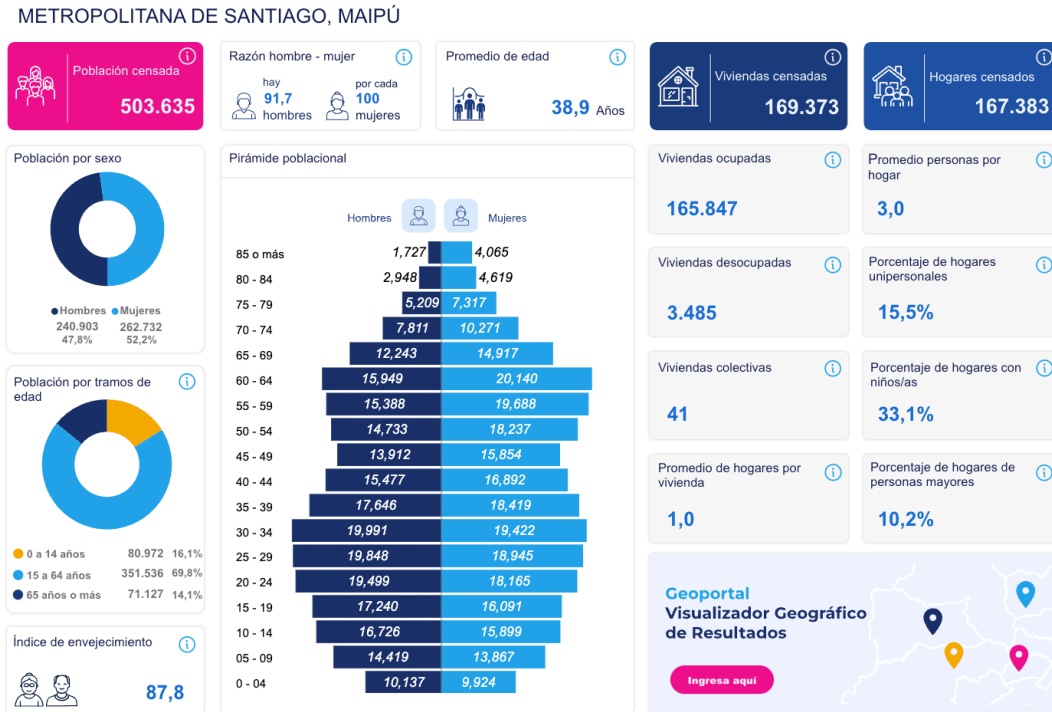
Para la definición del diseño muestral se recopilará información de distintas fuentes secundarias, entre ellas:

- Censo 2024 Maipú (INE).
- Consideraciones Globales de Maipú (2022).
- SENDA – Base de datos Estudio Nacional de Población General (2022).
- Perfiles por Regiones y Comunas, GSE AIM (2023).
- Barrios y sectores barriales: estimación de población y vivienda (2018).

De acuerdo con el Censo 2024, la población total de Maipú es de 503.635 habitantes.

**Figura 14**

*Censo 2024 Comuna de Maipú*



*Nota:* Adaptado de *Resultados Nacionales* [Fotografía], por Instituto Nacional de Estadísticas, 2024, (<https://censo2024.ine.gob.cl/resultados/>)

Mientras que la del barrio Longitudinal se estimará en 52.150 habitantes. En dicho sector, el 75,2% de la población se encontrará en el tramo 15–65 años, lo que corresponde aproximadamente a 39.217 personas.

La distribución por rangos etarios (15–29, 30–44, 45–59) se calculará utilizando la pirámide poblacional de Maipú como referencia proporcional.

**Tabla 11***Pirámide poblacional de Maipú - Censo 2024*

Grupos de edad	Hombres	Mujeres	Población censada	Porcentaje equivalente pro grupo	TOTAL	PORCENTAJE
15 a 19	17240	16091	33331	6,60%	109788	21,80%
20 a 24	19499	18165	37664	7,50%		
25 a 29	19848	18945	38793	7,70%		
30 a 34	19991	19422	39413	7,80%	107847	21,40%
35 a 39	17646	18419	36065	7,20%		
40 a 44	15477	16892	32369	6,40%		
45 a 49	13912	15854	29766	5,90%	97812	19,40%
50 a 54	14733	18237	32970	6,50%		
55 a 59	15388	19688	35076	7,00%		
60 a 64	15949	20140	36089	7,20%	36089	7,20%

Nota: Elaborado a partir de “Resultados Nacionales”, por Instituto Nacional de Estadísticas, 2024, (<https://censo2024.ine.gob.cl/resultados/>)

Sin embargo al ser una información del año 2022 y otra de 2024, hay una diferencia en la población, por lo que calculo el peso relativo de cada grupo dentro del rango.

**Tabla 12***Pirámide poblacional de Maipú Equivalente*

Grupos de edad	Hombres	Mujeres	Población censada	Peso por grupo	Porcentaje
15 a 19	17240	16091	33331	9,48%	31,23%
20 a 24	19499	18165	37664	10,71%	
25 a 29	19848	18945	38793	11,04%	
30 a 34	19991	19422	39413	11,21%	30,68%
35 a 39	17646	18419	36065	10,26%	

40 a 44	15477	16892	32369	9,21%	
45 a 49	13912	15854	29766	8,47%	27,82%
50 a 54	14733	18237	32970	9,38%	
55 a 59	15388	19688	35076	9,98%	
60 a 64	15949	20140	36089	10,27%	10,27%

Posteriormente se aplican las proporciones al sector Longitudinal de Maipú.

**Tabla 13**

*Proporciones al sector Longitudinal*

Grupo Edad	Porcentaje	Estimado Longitudinal
15 - 29	31,23%	12247,8
30 - 44	30,68%	12031,2
45 - 59	27,82%	10911,8
60 - 64	10,27%	4026
		39216,8

Obteniendo la siguiente estimación: 12.248 personas entre 15–29 años, 12.031 entre 30–44, y 10.912 entre 45–59, mientras que el grupo de 60–64 años representará 4.026 personas.

Según la base de datos de la encuesta SENDA (2022), 17.453 participantes de todo el país, 4088 de los participantes son de la Región Metropolitana y 208 corresponden a la comuna de Maipú, 112 Hombres y 96 mujeres.

En Maipú el 18,3% de la población declara consumir alcohol al menos una vez al mes. Al escalar este porcentaje a la población estimada del barrio Longitudinal, se proyectará que alrededor de 7.176 personas cumplen con este criterio de consumo.

**Tabla 14**

*Porcentaje de la muestra que toma bebidas alcohólicas en el sector Longitudinal*

Grupo Edad	Porcentaje	Estimado Longitudinal	Cantidad que toma alcohol
15 - 29	31,23%	12247,8	2241,3
30 - 44	30,68%	12031,2	2201,7
45 - 59	27,82%	10911,8	1996,9
60 - 64	10,27%	4026	736,8

De acuerdo a la información de la municipalidad de Maipú, (barrios-y-sectores-barriales-estimacio-n-poblacio-n-y-vivienda-2018) el sector Longitudinal tiene presencia de los Grupos C3-C2.

**Tabla 15**

*Presencia Grupos Socioeconómicos Longitudinal*

BARRIO (Y SECTORES BARRIALES RESPECTIVOS)	N° SECTOR BARRIAL	N° VIVIENDAS (*) ESTIMADAS <small>(*) Definidas como los predios con uso habitacional primario y secundario, más departamentos. No distingue viviendas secundarias al interior de un mismo predio)</small>			PROM. HBTES/VIVIENDA (*) (estimado)	POBLACIÓN ESTIMADA			SUPERFICIE (Hectáreas)	DENSIDAD (HBTES/HECTAREA)	PESO POBLACIONAL (%)		VULNERABILIDAD SOCIAL PONDERADA (sobre FPS 2014)		GRUPOS SOCIOECONOMICOS PREDOMINANTES (calificación estimada cualitativa)
		Predios con uso habitacional (primario o secundario)	Deptos.	TOTAL VIVIENDAS (*)		Hombres (48,94%)	Mujeres (51,06%)	Total			En la comuna	En el barrio	PUNTAJE PONDERADO	CATEGORÍA	
LO ERRAZURIZ	1	1.508	736	2.242	3,5	3.840	4.007	7.847	56,4	139	1,4	22,3	5,08	Muy baja	C2, con presencia de C1b
LO ERRAZURIZ	2	4.541		4.541	3,6	8.001	8.347	16.348	107,0	153	2,9	46,5	9,14	Muy baja	C3 con presencia de C2
LO ERRAZURIZ	3	3.041		3.041	3,6	5.358	5.590	10.948	80,8	135	1,9	31,2	8,88	Muy baja	C2
<b>TOTAL BARRIO LO ERRAZURIZ</b>	<b>TOTAL</b>	<b>9.088</b>	<b>736</b>	<b>9.824</b>	<b>3,6</b>	<b>17.199</b>	<b>17.944</b>	<b>35.142</b>	<b>244</b>	<b>144</b>	<b>6,2</b>	<b>100,0</b>	<b>8,11</b>	<b>Muy baja</b>	<b>C2, con presencia de C3 y C1b</b>
LONGITUDINAL	1	5.401		5.401	3,6	9.516	9.928	19.444	100,4	194	3,4	36,5	7,98	Muy baja	C2, con presencia de C1b
LONGITUDINAL	2	5.230	436	5.666	3,8	10.537	10.994	21.531	101,4	212	3,8	40,4	9,32	Muy baja	C3, con presencia de C2
LONGITUDINAL	3	3.312		3.312	3,7	5.997	6.257	12.254	131,8	93	2,2	23,0	8,51	Muy baja	C3-C2
<b>TOTAL BARRIO LONGITUDINAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>13.943</b>	<b>436</b>	<b>14.379</b>	<b>3,7</b>	<b>26.050</b>	<b>27.179</b>	<b>53.229</b>	<b>334</b>	<b>160</b>	<b>9,4</b>	<b>100,0</b>	<b>8,63</b>	<b>Muy baja</b>	<b>C3-C2</b>

*Nota:* De “Población y vivienda estimada en los 21 barrios de la comuna de Maipú”, por Secretaría Comunal de planificación, 2018, (<https://media.municipalidadmaipu.cl/media/otros/2021/10/barrios-y-sectores-barriales-estimacio-n-poblacio-n-y-vivienda-2018.pdf>)

Considerando los porcentajes de la Asociación de Investigadores de Mercado y Opinión Pública de Chile (AIM, 2023), se proyectará que la distribución socioeconómica en Longitudinal corresponderá principalmente a los grupos C2 (21,83%) y C3 (36,33%).

**Tabla 16**

*Porcentajes grupos socioeconómicos por región y comunas*

Región / Comuna	AB	C1a	C1b	C2	C3	D	E	Total Hogares
Región Metropolitana de Santiago	3,83	13,42	10,4	16,7	29,03	22,91	3,72	100
Maipú	1,55	7,99	10,05	21,83	36,33	20,44	1,81	100

Nota: De “Perfil GSE AIM 2023”, por Comité GSE AIM, 2023, (<https://aimchile.cl/gse-chile/>)

Esto permitirá estimar un universo de 3.745 personas pertenecientes a dichos segmentos que consumen alcohol al menos una vez al mes.

**Tabla 17**

*Grupos Socioeconómicos C2 y C3 que toman alcohol en el sector Longitudinal*

Grupo Edad	Cantidad que toma alcohol	C2 (21,83%)	C3 (36,33%)	TOTAL
15 - 29	2241,3	489	814	1304
30 - 44	2201,7	481	800	1281
45 - 59	1996,9	436	725	1161
TOTAL		1406	2340	3745

Para el cálculo del tamaño muestral se utilizará la fórmula estadística de muestreo para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95% ( $Z=1,96$ ), una proporción esperada  $p=0,5$  y un margen de error del 9,7% ( $e=0,097$ ).

La fórmula clásica para muestras finitas es:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

$N$  = población total (3.745)

$Z$  = valor  $z$  para el nivel de confianza (1.96 para 95% de confianza)

$p$  = proporción esperada (0.5)

$e$  = margen de error deseado (9,7% = 0.097)

Con  $N=3.745$ ,  $Z=1.96$ ,  $p=0.5$ ,  $e=0.097$ :

$n = 99$

Tamaño de la muestra estadística

## Tabla 18

### *Tamaño de la muestra estadística*

Grupo	Formula
C2	$1.406/3.745 \approx 37.5\%$
C3	$2.340/3.745 \approx 62.5\%$

Distribución proporcional:

**Tabla 19***Tamaño de la muestra estadística - distribución*

Grupo	Formula	Resultado
C2	$99 \times 37,5\%$	37
C3	$99 \times 62,5\%$	62

El tamaño de muestra resultante será de 99 encuestados, distribuidos de manera proporcional entre los segmentos C2 y C3 y entre los tres rangos etarios definidos (18–29, 30–44 y 45–59 años).

**Tabla 20***Tamaño de la muestra estadística para la encuesta*

Grupo Edad	C2	C3	C2	C3	TOTAL
18–29	$37 \times (489/1406)$	$62 \times (814/2340)$	13	22	35
30–44	$37 \times (481/1406)$	$62 \times (800/2340)$	13	21	34
45–59	$37 \times (436/1406)$	$62 \times (725/2340)$	11	19	30
		TOTAL	37	62	99

- ANEXO 2 – Pauta Entrevista a profundidad

<b>Preguntas</b>
1. ¿Cada cuánto tiempo compras bebidas alcohólicas? 2. ¿Sueles comprar en una botillería, supermercado o por delivery? ¿Por qué? 3. ¿Qué tipo de productos compras con más frecuencia (cervezas, licores, vinos, otros)? 4. ¿A qué hora prefieres comprar? ¿Día de semana o fin de semana? ¿Por qué?
5. ¿Por qué eliges comprar en esta botillería y no en otra? 6. ¿Cuáles son los aspectos que más valoras al momento de elegir una botillería (precio, ubicación, atención, variedad, promociones, seguridad, etc.) 7. ¿Qué opinas del local en cuanto a limpieza, orden y presentación?
8. ¿Cómo calificarías la atención que recibes normalmente en esta botillería? 9. ¿Te han hecho recomendaciones o sugerencias de productos? ¿Fueron útiles? 10. ¿Recuerdas alguna experiencia positiva o negativa en este local? 11. ¿Encuentras siempre lo que buscas? 12. ¿Hay productos que te gustaría ver disponibles y que hoy no están? 13. ¿Qué producto crees que falta en el stock de la botillería?
14. ¿Qué esperas de una buena botillería en tu barrio? ¿Prefieres ir a una botillería donde te conversan, se toman el tiempo de explicarte, las promociones, recomendaciones, regalos, etc o que sea rápido? 15. Si tuvieras que describir esta botillería en tres palabras, ¿cuáles usarías? ¿Por qué? 16. ¿Qué te haría recomendar este negocio a otras personas?
17. ¿Recuerdas alguna experiencia negativa en este local? ¿Qué experiencias negativas has tenido en esta u otra botillería? ¿Cuáles han sido tus mayores frustraciones comprando en una botillería? 18. ¿Qué cosas mejorarías? ¿Por qué? 19. ¿Qué experiencia has tenido comprando alcohol en otro país?
20. ¿Has comprado o te gustaría comprar por delivery o pedidos en línea? 21. ¿Usas redes sociales para informarte de promociones o productos? 22. ¿Qué tipo de promociones o descuentos te motivarían a comprar más o con mayor frecuencia?

• ANEXO 3 – Respuestas entrevista a profundidad

Pregunta	Vicente Alonso	José Parra	Emilio Arocha	Rodrigo Cerutti	Camilo Rojas	Matías Águila	Hugo Silva	Alexander Llanos	Francisco Rocando	Claudio Varas	María Torrealba	Felipe Rojas
¿Cada cuánto tiempo compras bebidas alcohólicas?	1 vez al mes	Día por medio	1-2 veces al mes, los fines de semana	Fines de semana	3 veces/semana	1 vez al mes	Cada 4-5 días	Fines de semana	Fines de semana y a veces entre semana	1 vez a la semana	Cada 2 semanas	1-2 veces a la semana
¿Sueles comprar en una botillería, supermercado o por delivery? ¿Por qué?	Botillería (cercanía y conversación con los empleados)	Botillería	Botillería y supermercado Depende lo que tenga más cerca	Botillería. Es mas rapido y siempre estan helada	Botillería. Porque es más cerca y rápido	Botillería. Por la cercanía	Botillería y supermercado Depende de la cercanía	Botillería. Porque me queda cerca de la casa	Botillería. Porque me queda cerca de la casa	Botillería. Porque me queda cerca de la casa	Botillería. Por la atención y cercanía	Botillería. Por la cercanía a la casa
¿Qué tipo de productos compras con más frecuencia?	Energéticas y vinos	Vino	Cervezas	Cervezas y destilados	Cervezas	Vino y cervezas	Cervezas	Cervezas y vinos	Ron	Cervezas	Vinos y cervezas en verano	Cervezas
¿A qué hora prefieres comprar? ¿Día de semana o fin de semana? ¿Por qué?	13:00 o 20:00 cualquier día	Tarde fines de semana	Tarde fines de semana	19:00-21:00 fines de semana	20:00 semana y fin de semana	Día, fines de semana	20:00-21:00	20:00-21:00	Tarde o noche	Cualquier hora fin de semana	Cualquier hora fin de semana	16:00-17:00 fines de semana
¿Por qué eliges comprar en esta botillería y no en otra?	Precio, ubicación, atención	Cercanía	Precios	Atención y cercanía	Cercanía, atención y variedad	Cercanía y precios	Cariño al dueño	Cercanía y trato al cliente	Cercanía y atención	Cercanía de siempre	Atención	Cercanía y la atención
¿Cuáles son los aspectos que más valoras al momento de elegir una botillería?	Precio, ubicación, atención	Atención	Variedad, promociones, atención	Calidad, productos fríos, atención, variedad	Ubicación y atención rápida	Ubicación, ofertas, trato al cliente	Precio, ubicación, atención, variedad	Precio y temperatura de los productos	Atención	Ubicación, precio, atención	Precio, variedad, atención	Precios
¿Qué opinas del local en cuanto a limpieza, orden y presentación?	Limpio, ordenado, buena distribución y variedad	Limpio y ordenado	Muy limpio y tiene los productos a la vista	Buena distribución	Excelente, buena iluminación, todo ordenado y limpio	Muy bueno	Ordenado y disciplinados	Impecable	Ordenado y Limpio	Me gusta	Limpio y ordenado	Excelente
¿Cómo calificarías la atención que recibes normalmente en esta botillería?	Muy buena	Buena	10/10	7/7	9-10/10	Muy buena	Muy buena	Genial	7/7	Excelente	Excelente	10/10
¿Te han hecho recomendaciones o sugerencias de productos? ¿Fueron útiles?	A veces (promos combinados)	Nunca, siempre compro lo mismo	Sí, útiles. Avisan cuando hay promociones	Sí. Cuando compro vino	No. Siempre vengo por lo mismo	Sí	Sí	Sí. Cuando tengo dudas de vinos	Sí	Sí	Sí	Sí, sobre todo cervezas nuevas

¿Recuerdas alguna experiencia positiva o negativa en este local?	Positivas: conversación	Positiva	Todas positivas	Positiva	Positiva	Positiva	Siempre Positiva	Positiva, me regalaron un pack de vasos	Positiva	Positiva. Me han dado regalos	Positiva	Positivas
¿Encuentras siempre lo que buscas?	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
¿Hay productos que te gustaría ver disponibles y que hoy no están?	No	No	Más vinos	Tal vez piscos	No	No	No	No	No	No	No	No
¿Qué esperas de una buena botillería?	Conversación y temperatura de los productos	La atención que sea rápido	Variedad, precios, horario	Constancia en horarios, atención y rapidez	Variedad de productos	Buen servicio, que te recomienden en productos	Buena atención	No sabe	Variedad de productos	Variedad de productos	Ambiente seguro, que este ordenado y buena atención	Atención
¿Prefieres que te conversen o que sea rápido?	Conversación	Rápido	Ambos, que conversen y te vayan atendiendo	Ambos	Depende	Equilibrio	Depende si tengo tiempo	Conversación y te expliquen	Conversación	Conversación. Que se den el tiempo en una buena atención	Conversación. Siempre busco sugerencias	Conversación. Prefiero se tomen el tiempo en atenderme
Describe la botillería en tres palabras y por qué	Variedad, orden, respeto	Atención, orden, limpieza	Buena, variedad, buenos precios	Limpio, ordenado, abastecido	Rapidez, variedad, buena atención	Buen precio, eficiente, buena clientela	Dinámica, atención, buen servicio	Buena atención, buenos precios, calidad	Limpia, buena, un siete	Buena, bonita, barata	Excelencia, buenos precios, buena atención	Amables, buena, calidad
¿Qué te haría recomendar este negocio a otras personas?	Variedad	Amistad	Cervezas frías	Stock y atención	Ubicación, limpieza, variedad	Ofertas y atención al cliente	Atención	Atención y productos	Variedad y atención	Variedad de productos	Atención y ofertas	Atención que dan
¿Experiencia negativa en otras botillerías?	Temperatura bebidas	No	Falta de hielo y bebidas calientes. Largas filas	Precio alto y productos calientes	Ambiente inseguro antes	No	No	No	Atención mala en otro local	No	No	Si. No me han querido vender por verme menor
¿Qué cosas mejorarías? ¿Por qué?	Nada	Nada	Ampliar atención	Nada	Nada	Nada	Quitar rejillas quizás	Nada	Nada	Nada	Nada	Nada

¿Experiencia comprando alcohol en otro país?	No	No	Sí, acá tienen más variedad de productos de afuera	Sí, hay más tragos preparados afuera	Sí, menos variedad en Bolivia	No	No	No	No	No	Sí, acá no hay personas bebiendo afuera del local	No
¿Has comprado o te gustaría comprar por delivery o pedidos en línea?	No	No	No	Sí (pandemia)	Sí, me gustaría tener la opción si es muy tarde	No	No, prefiero venir a comprar	Sí si no estuviese cerca	Sí me gustaría tener la opción	No, prefiero venir	Sí, sería buena opción	Sí, me gustaría tener la opción
¿Usas redes sociales para informarte de promociones o productos?	Sí	Sí	Sí	Sí	No	No	Sí	No	No	Poco	Sí	Sí
¿Qué tipo de promociones o descuentos te motivarían a comprar más o con mayor frecuencia?	Promociones en Energéticas como 2x3000 y especiales	Agua	Por cantidad	Vasos promocionales o productos de la marca	Pack cervezas	Bebidas retornables	Descuentos por fidelidad	Combos cerveza	No me influyen las promociones	Promociones de Pisco con bebida y hielo	Ofertas en vino	Six pack y maletines de 24 cervezas

- ANEXO 4 – Clasificación encuestas.

**Tabla 21**

*Clasificación nivel educacional*

Nivel educacional	Clasificación GSE habitual
Básica incompleta o completa	C3
Media incompleta o completa	C3
Técnica o universitaria incompleta	C2
Técnica o universitaria completa	C2

**Tabla 22**

*Clasificación Ocupación*

Ocupación	Clasificación GSE habitual
Trabajadores no calificados en ventas y servicios, peones agropecuarios, forestales, construcción, etc. Obreros, operarios y artesanos de artes mecánicas y de otros oficios	C3
Trabajadores de los servicios y vendedores de comercio y mercados	C3
Agricultores y trabajadores calificados agropecuarios y pesqueros	C3
Operadores de instalaciones y máquinas y montadores / conductores de vehículos Otros grupos no identificados (incluye rentistas, incapacitados, etc.)	C3
Empleados de oficina públicos y privados	C2
Técnicos y profesionales de nivel medio (incluye hasta suboficiales FF.AA./Carabineros)	C2
Alto ejecutivo (gerente general o gerente de área o sector) de empresa privadas o públicas. Director o dueño de grandes empresas. Alto directivo del poder ejecutivo, de los cuerpos legislativos y de la administración pública (incluye oficiales de FF.AA./carabineros)	C2
Profesionales, científicos e intelectuales	C2

• ANEXO 5 –

Encuesta Conocimiento

de marca

¿Conoce la Botillería La Oficina?  
(Marque con una X):

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

¿Conoce otras botillerías del sector?  
(Marque todas las que correspondan)

<input type="checkbox"/>	Botillería SyM
<input type="checkbox"/>	Botillería El bodegón
<input type="checkbox"/>	Botillería Botibass (El descanso)
<input type="checkbox"/>	Otra: _____

¿Ha comprado en las siguientes botillerías?  
(Marque todas las que correspondan)

<input type="checkbox"/>	Botillería La Oficina
<input type="checkbox"/>	Botillería SyM
<input type="checkbox"/>	Botillería El bodegón
<input type="checkbox"/>	Botillería Botibass (El descanso)
<input type="checkbox"/>	Ninguna

Hábitos de compra y consumo

¿Cada cuánto tiempo compra bebidas  
alcohólicas? (Marque con una X):

<input type="checkbox"/>	1 vez a la semana
<input type="checkbox"/>	2 veces a la semana

<input type="checkbox"/>	Más de 3 veces a la semana
<input type="checkbox"/>	1 vez al mes o menos

¿Dónde suele comprar bebidas  
alcohólicas? (Marque todas las que  
correspondan)

<input type="checkbox"/>	Botillería
<input type="checkbox"/>	Supermercado
<input type="checkbox"/>	Delivery
<input type="checkbox"/>	Otro

¿Qué tipo de productos compra con  
más frecuencia? (Marque todas las  
que correspondan)

<input type="checkbox"/>	Cervezas
<input type="checkbox"/>	Vinos
<input type="checkbox"/>	Licores/Destilados
<input type="checkbox"/>	Bebidas energéticas
<input type="checkbox"/>	Otros

Frecuencia de compra de cada  
producto:

<input type="checkbox"/>	Cervezas
<input type="checkbox"/>	Vinos
<input type="checkbox"/>	Licores/Destilados
<input type="checkbox"/>	Bebidas energéticas
<input type="checkbox"/>	Otros

¿A qué hora prefiere comprar?  
(Marque con una X):

<input type="checkbox"/>	Mañana
--------------------------	--------

<input type="checkbox"/>	Tarde
<input type="checkbox"/>	Noche
<input type="checkbox"/>	No tengo horario definido

¿Prefiere comprar en día de semana o  
fin de semana? (Marque con una X):

<input type="checkbox"/>	Día de semana
<input type="checkbox"/>	Fin de semana
<input type="checkbox"/>	indistinto

Elección del local y percepción

¿Por qué elige comprar en esta  
botillería y no en otra? (Marque todas  
las que correspondan)

<input type="checkbox"/>	Cercanía
<input type="checkbox"/>	Precio
<input type="checkbox"/>	Variedad de productos
<input type="checkbox"/>	Atención
<input type="checkbox"/>	Seguridad del entorno

Aspectos que más valora al elegir una  
botillería (Marque todas las que  
correspondan)

<input type="checkbox"/>	Precio
<input type="checkbox"/>	Ubicación
<input type="checkbox"/>	Variedad de productos
<input type="checkbox"/>	Atención
<input type="checkbox"/>	Seguridad del entorno
<input type="checkbox"/>	Promociones

Opinión sobre limpieza, orden y presentación del local (Marque con una X):

<input type="checkbox"/>	Excelente
<input type="checkbox"/>	Buena
<input type="checkbox"/>	Regular
<input type="checkbox"/>	Mala

Necesidades y expectativas  
Calificación de la atención recibida (Marque con una X):

<input type="checkbox"/>	Excelente
<input type="checkbox"/>	Buena
<input type="checkbox"/>	Regular
<input type="checkbox"/>	Mala

¿Le han hecho recomendaciones o sugerencias de productos? (Marque con una X):

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

¿Encuentra siempre lo que busca? (Marque con una X):

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

¿Hay productos que le gustaría ver disponibles y que hoy no están? (Marque con una X):

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

Productos que faltan en el stock (Marque todas las que correspondan):

<input type="checkbox"/>	Más vinos
<input type="checkbox"/>	Más cervezas
<input type="checkbox"/>	Más licores/destilados
<input type="checkbox"/>	Bebidas sin alcohol
<input type="checkbox"/>	Otros

Motivaciones de compra  
¿Qué espera de una buena botillería? (Marque todas las que correspondan)

<input type="checkbox"/>	Productos a buen precio
<input type="checkbox"/>	Productos siempre fríos
<input type="checkbox"/>	Variedad
<input type="checkbox"/>	Buen trato/atención

¿Qué le haría recomendar este negocio a otras personas? (Marque todas las que correspondan)

<input type="checkbox"/>	Buena atención
<input type="checkbox"/>	Variedad de productos
<input type="checkbox"/>	Precios competitivos
<input type="checkbox"/>	Promociones atractivas

Barreras o factores de rechazo  
¿Ha tenido alguna experiencia negativa en esta botillería? (Marque con una X):

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

Aspectos que mejoraría (Marque todas las que correspondan):

<input type="checkbox"/>	Variedad de productos
<input type="checkbox"/>	Atención
<input type="checkbox"/>	Precios
<input type="checkbox"/>	Instalaciones
<input type="checkbox"/>	Seguridad
<input type="checkbox"/>	Ninguno

Canales y promociones  
¿Le gustaría comprar por delivery o pedidos en línea?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

¿Usa redes sociales para informarse de promociones o productos?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

Promociones o descuentos que le motivarían a comprar más (Marque todas las que correspondan):

<input type="checkbox"/>	Descuentos por cantidad
<input type="checkbox"/>	Packs promocionales
<input type="checkbox"/>	Regalos con la compra
<input type="checkbox"/>	Descuentos por fidelidad

Comparación con otras botillerías  
En comparación con otras botillerías, ¿con qué frecuencia compra aquí?

<input type="checkbox"/>	Siempre aquí
<input type="checkbox"/>	Mayormente aquí
<input type="checkbox"/>	Mitad y mitad

<input type="checkbox"/>	Rara vez aquí
--------------------------	---------------

Cuando no compra aquí, ¿a dónde va?  
(Marque todas las que correspondan)

<input type="checkbox"/>	Otra botillería cercana
<input type="checkbox"/>	Supermercado
<input type="checkbox"/>	Delivery
<input type="checkbox"/>	Otro

En comparación con otras botillerías,  
los precios aquí son (Marque con una X)::

<input type="checkbox"/>	Más bajos
<input type="checkbox"/>	Similares
<input type="checkbox"/>	Más altos
<input type="checkbox"/>	No estoy seguro

En comparación con otras botillerías,  
la variedad de productos aquí es  
(Marque con una X):

<input type="checkbox"/>	Mucho mayor
<input type="checkbox"/>	Algo mayor
<input type="checkbox"/>	Igual
<input type="checkbox"/>	Menor

En comparación con otras botillerías  
del sector, la atención aquí es (Marque  
con una X):

<input type="checkbox"/>	Mucho mejor
<input type="checkbox"/>	Algo mejor
<input type="checkbox"/>	Igual

<input type="checkbox"/>	Peor
--------------------------	------

En comparación con otras botillerías  
del sector, el tiempo de espera para  
ser atendido aquí es (Marque con una  
X):

<input type="checkbox"/>	Más corto
<input type="checkbox"/>	Similar
<input type="checkbox"/>	Más largo

En comparación con otras botillerías  
del sector, la temperatura de las  
bebidas frías (bebidas, cervezas,  
cocteles) aquí es: (Marque con una X):

<input type="checkbox"/>	Mejor
<input type="checkbox"/>	Similar
<input type="checkbox"/>	Peor

Las promociones de esta botillería en  
comparación con otras del sector son  
(Marque con una X):

<input type="checkbox"/>	Más atractivas
<input type="checkbox"/>	Igualmente atractivas
<input type="checkbox"/>	Menos atractivas
<input type="checkbox"/>	No lo sé

- ANEXO 6 – Resultados Encuesta

Segmento	Preguntas	Opciones	Cantidad respuestas	
Conocimiento de marca	¿Conoce la Botillería La Oficina?	La Oficina	99	
	¿Conoce otras botillerías del sector?	SYM	60	
		El Bodegon	71	
		Botibass	65	
		Otra	39	
	¿Ha comprado en las siguientes botillerías?	La Oficina	90	
		SYM	55	
		El Bodegon	67	
		Botibass	59	
		Ninguna	0	
	Hábitos de compra y consumo	¿Cada cuánto tiempo compra bebidas alcohólicas?	1 vez a la semana	32
			2 veces por semana	30
3 veces o más por semana			18	
1 vez al mes o menos			19	
¿Dónde suele comprar bebidas alcohólicas?		Botillería	99	
		Supermercado	28	
		Delivery	7	
		Otro	4	
¿Qué tipo de productos compra con más frecuencia?		Cerveza	67	
		Vino	54	
		Licor	34	
		Energética	31	
		Otro	38	
Frecuencia de compra de cada producto:		Cerveza	66	
		Vino	43	
		Licor	25	
		Energética	26	
		Otro	29	
¿A qué hora prefiere comprar?		Mañana	1	
		Tarde	10	
		Noche	48	

		Indefinido	41
	¿Prefiere comprar en día de semana o fin de semana?	Semana	0
		Finde	55
		Indistinto	44
<b>Elección del local y percepción</b>	¿Por qué elige comprar en esta botillería y no en otra?	Cercanía	78
		Precio	53
		Variedad	54
		Atención	35
		Seguridad	10
	Aspectos que más valora al elegir una botillería	Precio	72
		Ubicación	75
		Variedad	62
		Atención	48
		Seguridad	18
		Promociones	25
	Opinión sobre limpieza, orden y presentación del local	Excelente	54
		Buena	45
Regular		0	
Mala		0	
<b>Necesidades y expectativas</b>	Calificación de la atención recibida	Excelente	55
		Buena	44
		Regular	0
		Mala	0
	¿Le han hecho recomendaciones o sugerencias de productos?	Si	78
		No	21
	¿Encuentra siempre lo que busca?	Si	96
		No	4
	¿Hay productos que le gustaría ver disponibles y que hoy no están?	Si	42
		No	56
	Productos que faltan en el stock	Vino	41
		Cerveza	27
Licor		7	
Sin Alcohol		7	
Otro		30	
<b>Motivaciones de compra</b>	¿Qué espera de una buena botillería?	Precio	71
		Frio	85
		Variedad	68
		Atención	73

		Atención	88
		Variedad	71
	¿Qué le haría recomendar este negocio a otras personas?	Precio	41
		Promociones	19
<b>Barreras o factores de rechazo</b>	¿Ha tenido alguna experiencia negativa en esta botillería?	Si	1
		No	98
	Aspectos que mejoraría	Variedad	8
		Atención	2
		Precio	19
		Instalaciones	4
		Seguridad	14
	Ninguna	60	
<b>Canales y promociones</b>	¿Le gustaría comprar por delivery o pedidos en línea?	Si	42
		No	57
	¿Usa redes sociales para informarse de promociones o productos?	Si	32
		No	68
	Promociones o descuentos que le motivarían a comprar más	Cantidad	22
		Pack	42
		Regalo	76
Fidelidad		18	
<b>Comparación con otras botillerías</b>	18. En comparación con otras botillerías, ¿con qué frecuencia compra aquí?	Siempre Aquí	11
		Mayormente Aquí	61
		Mitad y mitad	15
		Rara Vez	12
	Cuando no compra aquí, ¿a dónde va?	Otra Botillería	99
		Supermercado	29
		Delivery	8
		Otro	7
	En comparación con otras botillerías, los precios aquí son	Mas Bajo	38
		Igual	59
		Mas Alto	0
		No estoy Seguro	3
	En comparación con otras botillerías, la variedad de productos aquí es	Mucho Mas	61
		Algo Mas	35
		Igual	3
	En comparación con otras botillerías del sector, la atención aquí es	Mucho Mejor	53
		Algo Mejor	40
		Igual	5

	Peor	2
En comparación con otras botillerías del sector, el tiempo de espera para ser atendido aquí es	Mas Corto	51
	Igual	47
	Mas Largo	1
En comparación con otras botillerías del sector, la temperatura de las bebidas frías (bebidas, cervezas, cocteles) aquí es:	Mejor	70
	Igual	29
	Peor	1
Las promociones de esta botillería en comparación con otras del sector son	Mas Atractiva	39
	Igual	57
	Menos Atractiva	0
	No Se	3

- ANEXO 7 – Estado de Resultado 2024

**Tabla 23**

*Estado de Resultados 2024*

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL 2024
Total ingreso ventas	\$29.199.070	\$27.982.080	\$33.356.164	\$26.957.170	\$25.581.000	\$25.982.170	\$22.400.090	\$24.921.610	\$28.145.790	\$26.635.300	\$26.897.850	\$33.877.460	\$331.935.754
Costo de explotación													
Compras	-\$23.118.303	-\$22.986.262	-\$27.794.483	-\$24.960.186	-\$20.484.107	-\$11.738.315	-\$20.001.874	-\$24.017.523	-\$13.129.532	-\$17.897.735	-\$25.120.230	-\$20.388.875	-\$251.637.425
Remuneraciones	-\$2.764.000	-\$2.764.000	-\$2.764.000	-\$2.764.000	-\$2.764.000	-\$2.764.000	-\$2.764.000	-\$2.764.000	-\$2.764.000	-\$2.764.000	-\$2.764.000	-\$2.764.000	-\$33.168.000
Total Costo explotación	-\$25.882.303	-\$25.750.262	-\$30.558.483	-\$27.724.186	-\$23.248.107	-\$14.502.315	-\$22.765.874	-\$26.781.523	-\$15.893.532	-\$20.661.735	-\$27.884.230	-\$23.152.875	-\$284.805.425
Margen de explotación	\$3.316.767	\$2.231.818	\$2.797.681	-\$767.016	\$2.332.893	\$11.479.855	-\$365.784	-\$1.859.913	\$12.252.258	\$5.973.565	-\$986.380	\$10.724.585	\$47.130.329
Gastos administrativos													
Suministros básicos	-\$202.116	-\$229.706	-\$213.057	-\$192.035	-\$148.489	-\$129.526	-\$129.000	-\$167.595	-\$160.000	-\$151.114	-\$187.759	-\$184.927	-\$2.095.324
Arriendo	-\$425.317	-\$425.317	-\$425.317	-\$425.317	-\$425.317	-\$425.317	-\$425.317	-\$425.317	-\$425.317	-\$425.317	-\$425.317	-\$425.317	-\$5.103.804
Creditos	-\$1.230.000	-\$1.230.000	-\$1.230.000	-\$1.230.000	-\$1.230.000	-\$1.230.000	-\$1.230.000	-\$1.230.000	-\$1.230.000	-\$1.230.000	-\$1.230.000	-\$1.230.000	-\$14.760.000
Patentes	-\$175.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	-\$175.000						-\$350.000
Contador	-\$116.000	-\$116.000	-\$116.000	-\$366.000	-\$116.000	-\$116.000	-\$116.000	-\$116.000	-\$466.000	-\$115.999	-\$116.000	-\$116.000	-\$1.991.999
Total Gastos administrativos	-\$2.148.433	-\$2.001.023	-\$1.984.374	-\$2.213.352	-\$1.919.806	-\$1.900.843	-\$2.075.317	-\$1.938.912	-\$2.281.317	-\$1.922.430	-\$1.959.076	-\$1.956.244	-\$24.301.127
<b>RESULTADO OPERACIONAL</b>	<b>\$1.168.334</b>	<b>\$230.795</b>	<b>\$813.307</b>	<b>-\$2.980.368</b>	<b>\$413.087</b>	<b>\$9.579.012</b>	<b>-\$2.441.101</b>	<b>-\$3.798.825</b>	<b>\$9.970.941</b>	<b>\$4.051.135</b>	<b>-\$2.945.456</b>	<b>\$8.768.341</b>	<b>\$22.829.202</b>

- ANEXO 8 – Estado de Resultado 2025

**Tabla 24**

*Estado de Resultados 2025*

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total 2025
Total ingreso ventas	\$30.781.500	\$30.191.800	\$33.276.150	\$29.567.850	\$32.328.000	\$24.854.150	\$23.520.270	\$22.951.130	\$28.433.856	\$28.433.856	\$28.433.856	\$28.433.856	\$341.206.275
Costo de explotación													
Compras	-\$22.518.834	-\$20.494.147	-\$24.028.014	-\$21.767.782	-\$22.624.928	-\$17.368.731	-\$17.475.601	-\$17.844.424	-\$20.515.308	-\$20.515.308	-\$20.515.308	-\$20.515.308	-\$246.183.692
Remuneraciones	-\$2.964.000	-\$2.964.000	-\$2.964.000	-\$2.964.000	-\$2.964.000	-\$2.964.000	-\$2.964.000	-\$2.964.000	-\$2.964.000	-\$2.964.000	-\$2.964.000	-\$2.964.000	-\$35.568.000
Total Costo explotación	-\$25.482.834	-\$23.458.147	-\$26.992.014	-\$24.731.782	-\$25.588.928	-\$20.332.731	-\$20.439.601	-\$20.808.424	-\$23.479.308	-\$23.479.308	-\$23.479.308	-\$23.479.308	-\$281.751.692
Margen de explotación	\$5.298.666	\$6.733.653	\$6.284.136	\$4.836.068	\$6.739.072	\$4.521.419	\$3.080.669	\$2.142.706	\$4.954.549	\$4.954.549	\$4.954.549	\$4.954.549	\$59.454.584
Gastos administrativos													
Suministros básicos	-\$168.941	-\$173.497	-\$141.000	-\$160.000	-\$144.400	-\$116.837	-\$120.926	-\$238.560	-\$158.020	-\$158.020	-\$158.020	-\$158.020	-\$1.896.242
Arriendo	-\$450.317	-\$450.317	-\$450.317	-\$450.317	-\$450.317	-\$450.317	-\$450.317	-\$450.317	-\$450.317	-\$450.317	-\$450.317	-\$450.317	-\$5.403.804
Creditos	-\$1.230.000	-\$1.230.000	-\$1.230.000	-\$840.000	-\$840.000	-\$840.000	-\$840.000	-\$840.000	-\$840.000	-\$840.000	-\$840.000	-\$840.000	-\$11.250.000
Patentes	-\$190.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	-\$190.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	-\$380.000
Contador	-\$116.000	-\$116.000	-\$116.000	-\$466.000	-\$116.000	-\$116.000	-\$116.000	-\$116.000	-\$116.000	-\$116.000	-\$116.000	-\$116.000	-\$1.742.000
Total Gastos administrativos	-\$2.155.258	-\$1.969.814	-\$1.937.317	-\$1.916.317	-\$1.550.717	-\$1.523.154	-\$1.717.243	-\$1.644.877	-\$1.564.337	-\$1.564.337	-\$1.564.337	-\$1.564.337	-\$20.672.046
<b>RESULTADO OPERACIONAL</b>	\$3.143.408	\$4.763.839	\$4.346.819	\$2.919.751	\$5.188.355	\$2.998.265	\$1.363.426	\$497.829	\$3.390.212	\$3.390.212	\$3.390.212	\$3.390.212	\$38.782.538