

**UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL
ESCUELA DE NEGOCIOS
INGENIERIA COMERCIAL**



MEJORA DE MODELO DE NEGOCIO: GIN ERVA

AUTORES

Tania Chavez Yañez

Nicole Matus Solís

Jean Carlo Prati Cornejo

PROYECTO DE TÍTULO PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

Profesor guía: Claudia Scherman Badía

Noviembre 2025

Santiago – Chile

AUTORIZACIÓN

© Tania Chavez Yañez, Nicole Matus Solís, Jean Carlo Prati Cornejo

No se autoriza la reproducción parcial o total de esta obra, por cualquier forma, medio o procedimiento.

DEDICATORIA, AGRADECIMIENTO

A nuestras familias, por su amor, paciencia y apoyo incondicional en cada etapa de este camino. A quienes confiaron en nosotros, alentándonos a seguir adelante incluso en los momentos más difíciles.

Y muy especialmente, a Constanza y Pablo, socios de Gin Erva, por confiar su proyecto de vida en nosotros y permitirnos ser parte de su historia, de su pasión y de la construcción de su sueño.

RESUMEN O ABSTRACT

El presente proyecto de título tiene por objetivo analizar y realizar una propuesta de mejora al modelo de negocio de Gin Erva & Destilería Garden, emprendimiento dedicado a la producción premium y artesanal de gin. A partir de un diagnóstico estratégico y comercial, identificamos la oportunidad de fortalecer su gestión interna y expandir su presencia en el mercado nacional mediante la profesionalización de procesos, la diversificación de productos y la integración de los servicios experienciales como eje de valor agregado.

Los resultados del análisis demuestran que Gin Erva & Destilería Garden cuenta con ventajas competitivas asociadas a su autenticidad y la calidad de sus productos que incluyen el uso de botánicos locales y exóticos. Asimismo, la incorporación de estrategias de marketing digital, alianzas con el sector turístico y el desarrollo de nuevas líneas de productos, contribuyen a aumentar su posicionamiento, sostenibilidad y proyección comercial.

En conclusión, el proyecto evidencia que Gin Erva y Destilería Garden es una iniciativa viable y con alto potencial de crecimiento, capaz de integrar la producción premium artesanal con la innovación, lo que fortalece sus posibilidades de consolidación en el mercado nacional.

INDICE DE CONTENIDOS

Capítulo I: Descripción general del proyecto	7
• Descripción del proyecto	7
• Justificación del proyecto	8
• Objetivo	9
• Alcance y limitaciones.....	9
• Descripción del negocio	10
Capítulo II: Análisis del proyecto	12
• Análisis del macroentorno.....	12
• Análisis del microentorno	22
• Análisis interno.....	24
• Análisis situacional estratégico	28
• Ventaja(s) competitiva(s) tangibles e intangibles	29
• Propuesta del modelo CANVAS para el modelo de negocio	30
Capítulo III: Investigación de Mercado	34
• Objetivo general estudio de mercado.....	34
• Objetivos específicos estudio de mercado.....	34
• Tipo de Metodología	34
• Tipo de muestreo.....	34
• Tamaño de la muestra.....	35
• Estimación de demanda.....	35
• Instrumentos (anexos)	36
• Resultados.....	37
Capítulo IV: Estrategia de marketing	39
• Objetivo General de la Estrategia de Marketing (SMART)	39
• Definición del Target / Segmento Objetivo de Cliente:.....	39
• Definición de Metas de la Estrategia de Marketing (SMART)	39
• Plan de Marketing con Indicadores	41

• Presupuesto de Marketing	43
Capítulo V: Plan de operaciones	44
• Mapa de procesos de la empresa.....	44
• Actividades de implementación (Carta Gantt Anexo N°3)	45
• Presupuesto de operaciones.....	45
Capítulo VI: Plan de recursos humanos	47
• Estructura organizacional de la empresa.	47
• Estructura legal de la empresa.....	48
• Perfiles de cargo.....	48
• Políticas de la empresa	50
Capítulo VII: Plan financiero	51
• Objetivos financieros.....	51
• Proyecciones de ingresos	51
• Costos (fijos y variables)	52
• Gastos de administración.....	53
• Ventas	53
• Inversión inicial año (0).....	54
• Capital de trabajo.....	55
• Depreciación de activos (inversiones).....	55
• Análisis de Beta compañía e Industria.....	56
• Tasa de descuento.....	56
• Flujo proyecto puro (Anexo N°4).....	56
• Cálculo de indicadores VAN, TIR, Payback u otros indicadores.	57
• Análisis de sensibilidad:	58
Capítulo VIII: Conclusiones	61
• Modelo de Canvas (propuesta)	61
• Conclusiones.....	64

BIBLIOGRAFÍA	65
ANEXOS	72
• Anexo n°1: Encuesta.....	72
• Anexo n°2: Encuesta aplicada.....	79
• Anexo n°3: Carta Gantt.....	80

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1. Mapa de Competidores.	22
---	----

INDICE DE TABLAS

Tabla N°1. Elaboración propia. Listado de Competidores	21
Tabla N°3. Elaboración propia. Presupuesto Marketing.	43
Tabla N°4. Elaboración propia. Procesos de la empresa.	44
Tabla N°5. Elaboración propia. Organigrama.	49
Tabla N°6. Elaboración propia. Ingresos, demanda y precio ponderado	51
Tabla N°7. Elaboración propia. Costos fijos.....	52
Tabla N°8. Elaboración propia. Costos variables.....	53
Tabla N°9. Elaboración propia. Ventas.....	54
Tabla N°10. Elaboración propia. Inversión inicial.....	55
Tabla N°11. Elaboración propia. Depreciación.....	55
Tabla N°13. Elaboración propia. Flujo puro Destilería Garden	57
Tabla N°14. Elaboración propia. Indicadores escenario realista	58
Tabla N° 15. Elaboración propia. Indicadores escenario pesimista	59
Tabla N°16. Elaboración propia. Indicadores escenario optimista	60
Tabla N°17. Elaboración propia. CANVAS final.	63

Capítulo I: Descripción general del proyecto

- Descripción del proyecto

En 2021 dos Químicos Farmacéuticos con experiencia en el área de investigación y desarrollo, manufactura y calidad de medicamentos, decidieron emprender en el mercado del gin premium. Más de 60 botánicos fueron destilados hasta llegar a la receta de Gin Erva, un gin premium artesanal de sabor único, particular, aromático, distintivo, delicado, versátil y contemporáneo. Para su producción instalaron Destilería Garden en el corazón de Providencia.

El modelo de negocios se desarrolla en la categoría de bebidas espirituosas premium y artesanales, donde Destilería Garden ha podido posicionar la marca en un nicho pequeño de consumidores, adjudicar fondos concursables y obtener distintos tipos de reconocimientos en certámenes y concursos internacionales de vinos y destilados, pero actualmente enfrenta limitaciones estructurales y de gestión que restringen su crecimiento.

- Descripción de la necesidad y oportunidad

Actualmente Destilería Garden vende alrededor del 60% de la capacidad máxima de producción mensual en un 80% en el mercado B2B, estando por debajo de la capacidad de demanda potencial y con una estructura organizacional completamente dependiente de sus socios fundadores.

Por otra parte, el mercado del gin premium muestra una evolución significativa, crecimiento sostenido y alta competitividad, existiendo en Chile más de 100 marcas nacionales e internacionales que presionan por diferenciación, innovación y consolidación en los distintos canales de distribución. Un análisis de mercado de la compañía IWSR (Registro Internacional de Vinos y Espirituosos) mostró que, desde 2011, Chile ha aumentado en un 67% el consumo de este licor, registrando un promedio anual de crecimiento del 11% (Mostos y Destilados, 2021). Para el año 2017 la categoría ya había aumentado un 40% sus ventas posiblemente por la mayor disponibilidad de gin premium (Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional, 2023). En 2023 el crecimiento de la categoría gin fue del 15% respecto al año anterior, pero en el segmento premium el crecimiento alcanzó el 19%, representando el 60% del total de la categoría en el mercado chileno. En 2024, el mercado del gin en Chile mostró un crecimiento constante convirtiéndose en un sector de bebidas espirituosas importante. Esta tendencia sugiere una evolución en el gusto de los consumidores, impulsado por la popularidad de la coctelería de autor, revalorización de lo local y lo artesanal en la industria de las bebidas alcohólicas y los cambios culturales hacia un consumo más consciente y experiencial (Mostos y Destilados, 2024).

Para Gin Erva esto representa una oportunidad concreta de captar nuevos consumidores de gin que están migrando de otras categorías como el pisco, expandirse geográficamente en el mercado nacional y aumentar la frecuencia de compra. La falta de una estrategia integral que combine expansión productiva, diversificación del portafolio y profesionalización interna son barreras significativas y determinantes para el escalamiento del negocio y la captura de nuevas oportunidades.

- Descripción de la propuesta de solución innovadora

El proyecto busca robustecer y escalar el modelo de negocio actual mediante un plan de mejora integral para Gin Erva y Destilería Garden que aborde el ámbito productivo y estratégico.

De esta manera proponemos la ampliación de la destilería para triplicar su capacidad de producción y optimizar procesos, creación de una barra de degustación y sala de catas que fortalezca la identidad de la marca mediante marketing experiencial y ayude a reducir la dependencia del canal B2B, ampliación de la oferta del producto a través del lanzamiento de dos nuevas variedades de gin para captar nuevos segmentos del mercado premium y profesionalización de la gestión interna a través de un plan de recursos humanos que distribuya responsabilidades para enfocar a los socios en la estrategia de crecimiento. Todo el plan considera la mantención y mejoramiento de prácticas sostenibles como el uso eficiente de recursos y principios de economía circular.

La propuesta busca responder a desafíos actuales de la empresa, aprovechar las tendencias globales de premiunización, sostenibilidad y experiencias, mejorar la rentabilidad, expandir el reconocimiento de la marca y proyectar a Gin Erva como una marca consolidada y competitiva en el mercado de las bebidas espirituosas.

- Justificación del proyecto

El proyecto se justifica en la necesidad de dar respuesta a los desafíos estratégicos, de producción y de gestión que enfrenta Gin Erva y Destilería Garden en el contexto de una industria en crecimiento y transformación. El comportamiento del mercado nacional evidencia una oportunidad significativa para aquellas marcas capaces de ofrecer productos diferenciados y de alta calidad. Sin embargo, también plantea importantes necesidades dada la alta rivalidad en el segmento. En este escenario, Gin Erva está en una posición privilegiada con su comercialización, el creciente posicionamiento en el mercado HORECA y B2B y contar con reconocimientos en certámenes internacionales, sin embargo, enfrenta limitaciones productivas, de estructura organizacional y de oferta acotada por ser

variedad única, lo que reduce su expansión y pone en riesgo su sostenibilidad competitiva en el tiempo.

Para Destilería Garden, el proyecto impacta positivamente al crecimiento y competitividad, fortalecimiento de la industria nacional de destilados artesanales, promoción de la innovación, diferenciación y generación de valor sostenible. Desde el punto de vista académico y profesional, el proyecto aporta al campo de la Ingeniería Comercial la integración de herramientas de análisis estratégico, gestión operacional, marketing y gestión de recursos humanos aplicadas a un caso real de emprendimiento nacional con potencial de crecimiento.

- Objetivo

- Objetivo General

Desarrollar un plan de mejora integral para Destilería Garden y Gin Erva que permita consolidar su posicionamiento en el mercado de las bebidas espirituosas artesanales premium a través de un aumento de su capacidad productivo, diversificación de la oferta e incorporación de marketing experiencial, fortaleciendo su competitividad y participación en el mercado nacional.

- Objetivos Específicos

analizar el entorno competitivo dentro del que se encuentra Gin Erva mediante las herramientas de análisis estratégico PESTEL, Porter y FODA para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Diseñar un plan de mejora y crecimiento de la marca y empresa, asegurando estándares de calidad y eficiencia en todos los procesos con un plan de recursos humanos establecido para profesionalizar la gestión interna.

Proponer la diversificación del portafolio a dos nuevas variedades de gin para ampliar la oferta dentro del segmento premium artesanal.

Incorporar una propuesta de marketing experiencial en un espacio físico de la destilería para fortalecer el vínculo directo con clientes.

Elaborar un plan comercial orientado a la expansión en el mercado B2B y B2C.

- Alcance y limitaciones

El proyecto tiene un horizonte de aplicación a 5 años cuyo alcance incluye el análisis interno y externo de la empresa mediante herramientas de diagnóstico estratégico, diseño de un plan de expansión que permita triplicar la capacidad productiva sin arriesgar la calidad y con un plan de

recursos humanos acorde al crecimiento, diversificar el portafolio a través de dos nuevas variedades de gin, fortalecimiento del plan comercial y de marketing y mejora de los lineamientos de sostenibilidad de la empresa.

El proyecto se basa en el diseño de propuestas y un plan estratégico, no considerando la implementación física ni la inversión requerida. Tampoco aborda aspectos técnicos en detalle más allá de recomendaciones generales.

Toda la información utilizada es de fuente directa de la empresa y fuentes secundarias de la industria, lo que puede condicionar el nivel de exactitud de las proyecciones.

- Descripción del negocio

- Visión

En los próximos cinco años, aspiramos a convertirnos en el gin premium más reconocido de Chile dentro del segmento target, destacándose por nuestra excepcional calidad, innovación constante y un firme compromiso con la sostenibilidad. Nuestro objetivo es liderar la coctelería a nivel nacional con miras al mercado internacional, ampliando nuestra presencia en mercados selectos del país generando sostenibilidad hacia el medio ambiente, la comunidad y consolidando la rentabilidad óptima de operación. Nos proponemos ser un modelo responsable, demostrando que la excelencia en la producción de gin no solo se mide en sabor, sino también en el profundo respeto y cuidado hacia nuestro entorno y las comunidades que nos rodean.

- Misión

Ofrecer una experiencia sensorial única que cautive a los amantes de la coctelería. Nos enfocamos en la autenticidad, la sostenibilidad y la excelencia, garantizando que cada botella no solo sea un reflejo de nuestra identidad, sino también un equilibrio perfecto entre tradición e innovación. Estamos comprometidos con el consumo responsable y la satisfacción total de nuestros consumidores, aspirando a elevar cada encuentro en el que nuestro gin este presente a un momento memorable.

- Valores

- Calidad Incomparable: Nos comprometemos a entregar un gin de excelencia, cuidadosamente elaborado con botánicos seleccionados para garantizar una experiencia sensorial única en cada sorbo.
- Innovación: Desarrollamos productos novedosos incorporando ingredientes inusuales y sorprendentes, de distintos rincones del mundo.

- Sostenibilidad Activa: Incorporamos principios de economía circular y prácticas responsables en todo el ciclo de Gin Erva, priorizando el cuidado del medio ambiente al generar cero desechos, colaborando y promoviendo un impacto positivo en nuestro entorno.
 - Compromiso con la Comunidad: Apoyamos iniciativas que fortalecen la coctelería chilena, contribuyendo al desarrollo de nuestro entorno de manera sostenible y ética.
- o Descripción del producto/servicio.

Gin Erva es un dry gin a base de enebro, pero con una receta única que combina ingredientes nativos de Chile como pomelo, naranja lavanda, cedrón, laurel cuatro tipos de pimientas, cardamomo, lemongrass, pepino y jengibre, con lima Kaffir tailandesa, la lima más aromática del mundo. La combinación de estos 15 botánicos le otorga un perfil cítrico-herbal muy particular y versátil.

El proceso de producción demora 5 días, desde la destilación, infusión de botánicos, dilución y embotellado, para lo cual dependen de 6 proveedores, todos nacionales, a excepción del alcohol que es importando desde EEUU.

El nombre de Gin Erva hace referencia a la palabra hierba en portugués, dado el fuerte vínculo que hay entre las materias primas utilizadas en su fabricación con la botánica. Erva nace por el juego de palabras de Gin Erva con Ginebra. Está disponible en el mercado en 3 formatos de 50 ml, 200 ml y 700 ml.

Capítulo II: Análisis del proyecto

- Análisis del macroentorno
 - Análisis estratégico, basado en el modelo PESTEL

POLITICO:

Gobierno anuncia ingreso de un proyecto de ley para incentivar el crecimiento a través del fomento al emprendimiento, que tiene por objeto realizar una reconfiguración del régimen de las micro, medianas y pequeñas empresas, a fin de que la mayoría de las MiPyMES queden liberadas del Impuesto de Primera Categoría y todo el impuesto a la renta que paguen corresponda al Global Complementario de los dueños de la empresa (Ministerio de Hacienda, 2025).

La incertidumbre política generada por las próximas elecciones en noviembre de 2025 representa un riesgo significativo para la confianza de los inversores en Chile (Grupo Banco Mundial, 2025). A pesar de la incertidumbre electoral, algunos analistas observan señales de estabilización: el dólar se ha mantenido contenido y las tasas de interés locales no han mostrado volatilidades extremas (Ex-Ante, 2025).

Un factor de riesgo reciente es la renuncia del ministro de Energía, motivada por un error en el cálculo de tarifas eléctricas, que generó presión política y cuestionamientos al gobierno en plena etapa de campaña (El País, 2025). Este tipo de crisis pueden generar efectos de contagio en otros ministerios y erosionar la credibilidad institucional, elevando el riesgo regulatorio.

El avance de Chile en el Ranking de Competitividad Mundial del International Institute for Management Development (IMD) que quedó en la posición número 42 -una mejora de dos puestos respecto a los años 2024 y 2023, recuperando su nivel prepandemia, y liderando a nivel regional- fortalece la posición externa del país (Ministerio de Hacienda, 2025).

ECONOMICO:

Chile tiene una trayectoria de políticas macroeconómicas sólidas e instituciones robustas y ha gestionado eficazmente la reciente volatilidad mundial. Sin embargo, el país se enfrenta a retos crecientes debido al bajo crecimiento, la moderación de la inversión y un estancamiento de la productividad que dura ya una década (Grupo Banco Mundial, 2025).

El crecimiento mundial se está desacelerando tras un marcado aumento de las barreras comerciales y una mayor incertidumbre sobre las políticas. Mundialmente se previó que el crecimiento se debilitaría hasta llegar al 2,3 % en 2025 —una importante rebaja con respecto a pronósticos anteriores—, y sólo se esperaba una leve recuperación en 2026 – 2027 aunque con ritmos

moderados, condicionada por tensiones comerciales persistentes y mayores riesgos externos (Grupo Banco Mundial, 2025). Organismos como el FMI han actualizado sus proyecciones al alza para 2025, estimando un crecimiento global del 3,0 % —aunque advierten que los riesgos siguen sesgados al alza o a la baja según la evolución de la guerra comercial y la política monetaria (IMF, 2025).

En el primer trimestre de 2025, el PIB creció 2,3 % interanual, impulsado por las exportaciones (Banco Central, 2025). En el segundo trimestre, el PIB creció a 3,1% interanual, y se revisó el primer trimestre desde 2,3 % hasta 2,5% (XTB, 2025). Estos resultados han llevado al Banco Central a elevar levemente sus expectativas para 2025, fijando el rango entre 2,0 % y 2,75 % (versus 1,75 – 2,75 % en su estimación previa) (Banco Central, 2025).

En septiembre, el Banco Central ajustó al alza su proyección de inflación para 2025, de un 3,7% a un 4%, y retrasó la convergencia hacia la meta del 3% para el tercer trimestre de 2026. Asimismo, aumentó las estimaciones de crecimiento interno: consumo, inversión y demanda privada muestran un desempeño más dinámico del esperado (La Tercera, 2025).

Se prevé que el mercado de bebidas alcohólicas en Chile, liderado por la creciente producción de pisco, aumento de las exportaciones e importaciones de vinos y cervezas, y la creciente popularidad de vinos chilenos en el mundo, crezca a una tasa de crecimiento anual compuesta del 3% durante el período de pronóstico 2025-2034, para alcanzar un valor de alrededor de USD 6,89 mil millones en 2034 (EMR, 2023).

El gin chileno ha comenzado a ganar atención en mercados internacionales, destacando por su calidad y autenticidad, posicionándose como una alternativa atractiva al vino y al pisco, con marcas nacionales que ya figuran en ferias y concursos internacionales. El gin chileno está ganando reconocimiento internacional, lo que abre la puerta a nuevas oportunidades para marcas que busquen posicionarse en mercados externos. Sin embargo, las empresas deberán enfrentar desafíos relacionados con la competencia global y la gestión de los costos de exportación (BioBioChile, 2023).

Algunas de las marcas más destacadas de gin chileno son Malcriado y 274, ambas premiadas con medalla de oro en dos de los más exigentes certámenes mundiales del rubro este año. Con estos reconocimientos, Chile reafirma su posición como un país productor de destilados de alta calidad, y de paso, demuestra que el gin nacional tiene potencial de competir con los mejores del mundo (Mostos y Destilados, 2025).

Las principales estrategias adoptadas por las empresas que operan en el mercado de bebidas espirituosas artesanales son las innovaciones de productos, las fusiones y adquisiciones y la expansión. Sin embargo, se espera que la creciente demanda de bebidas espirituosas artesanales sea la principal tendencia durante el período previsto 2024 - 2029, lo que puede aumentar la

actividad del mercado. La red de distribución avanzada y la experiencia en fabricación brindan a los fabricantes una ventaja superior para ampliar su gama de productos en todo el mundo (La Tercera, 2024).

Según un informe de ProChile, las exportaciones de gin desde la Región de O'Higgins aumentaron significativamente, pasando de US\$ 34.073 en 2022 a US\$ 67.268 en 2023, lo que representa un crecimiento del 97,4%. Este incremento refleja una creciente demanda internacional por productos de calidad, como el gin chileno (La Tercera, 2024). ProChile ha apoyado a marcas regionales de gin artesanales premium. Un ejemplo de ellos son las primeras exportaciones en 2024 y 2025 de Gin Nativo (Atacama) a Japón en enero de 2025, lo que muestra un impulso institucional para internacionalizar marcas pequeñas (ProChile, 2025).

Desde 2021, los Programas Territoriales Interados (PTI) de Corfo, han contado con una inversión que supera los 500 millones para la entrega de subsidios, capacitación, mentorías, entre otras actividades, orientadas a mejorar la productividad en los territorios. Este monto, a su vez, ha logrado un apalancamiento de más de 2.000 millones desde el sector público y privado. Para la mayoría de quienes son parte de estas iniciativas, que hoy suma a más de 4.800 participantes a nivel país, el acompañamiento, la asistencia técnica, el acercamiento a redes de fomento productivo o formar parte de redes de colaboración entre distintos agentes económicos, es fundamental para lograr el impulso de la economía local y el crecimiento de sus empresas. Las iniciativas buscan favorecer un mejor entorno para la productividad, la innovación y el emprendimiento en cada uno de los sectores en los que se desarrollan (CORFO, 2021).

SOCIAL:

La industria chilena de bebidas alcohólicas consume una amplia gama de bebidas destiladas, pero el pisco sigue siendo la bebida espirituosa más popular entre los consumidores (EMR, 2023).

En los últimos años el gin ha ganado popularidad entre los consumidores, con un crecimiento sostenido a lo largo de los años, que en 2023 fue del 15%. Este incremento es más pronunciado en el segmento premium, que representa el 60% del mercado nacional y que ha tenido un crecimiento del 19% según datos de IWSR. El auge se debe, en gran parte, a una evolución en los gustos de los consumidores, quienes buscan opciones premium y de alta calidad. Las marcas que logren posicionarse con propuestas que ofrezcan autenticidad, calidad y exclusividad, tienen un potencial significativo en un mercado que cambia rápidamente hacia opciones más sofisticadas (Mostos y Destilados, 2024).

En 2024 un 72,5% de la población mayor de 18 años declara consumir, con alguna habitualidad, bebidas alcohólicas con un gasto promedio mensual de consumo de \$15.400. La frecuencia

promedio de consumo es de 3,3 veces al mes, estimando que el 38,9% de la población comenzó a consumirlas entre los 19 y 24 años. El segmento económico ABC1 es el que tiene un mayor consumo mensual de bebidas alcohólicas, correspondiente a 6,5 veces al mes con un gasto promedio de \$31.000. Por el contrario, el segmento económico D, declara consumir 2,8 veces al mes con un gasto promedio de \$12.300. Entre quienes consumen bebidas alcohólicas, habitualmente consumen 2,3 tipos distintos, siendo en orden descendiente los destilados más frecuentes pisco, whisky, ron y vodka, ocupando el gin el número 7 en la lista de destilados y el número 13 en el total de bebidas alcohólicas, pero la posición 11 en cuanto a las preferencias de los consumidores. Por lejos, el lugar de consumo habitual de bebidas alcohólicas es en el hogar seguido de restaurantes, clubs / discotecas y bares, siendo las fiestas y celebraciones la principal ocasión de consumo. Respecto a con quien se consumen bebidas alcohólicas, más de la mitad de los encuestados refiere con familiares seguido de amigos. En cuanto a los lugares de compra de bebidas alcohólicas, principalmente éste ocurre en supermercados seguido de botillerías, estando muy por debajo las tiendas especializadas (Activa, 2024).

Salud y Bienestar incluye la meta 3.5: “Fortalecer la prevención y tratamiento del abuso de sustancias adictivas, incluido el consumo nocivo de alcohol”. El indicador asociado, 3.5.2, mide el consumo per cápita en litros de alcohol puro entre personas desde los 15 años (Chile Agenda 2030, 2023).

Según la Encuesta de Juventud y Bienestar 2024 del Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol (SENDA), la prevalencia de consumo de alcohol en el último mes entre estudiantes de segundo medio disminuyó del 24,0% en 2021 al 22,7% en 2024. Este descenso refleja una tendencia positiva en la reducción del consumo de alcohol entre los adolescentes chilenos (SENDA, 2025).

El informe de la Organización Mundial de la Salud (OMS) destaca que Chile ha reducido su consumo de alcohol per cápita en un 30% en la última década, alcanzando los 6,8 litros de alcohol puro por persona mayor de 15 años. Este dato posiciona a Chile como uno de los países de la OCDE con mayor disminución en el consumo de alcohol (Aprocor, 2024).

Un estudio realizado por Berenberg Research indica que los jóvenes de la Generación Z consumen un 20% menos de alcohol por persona que los millennials a la misma edad, lo que revela una clara tendencia a reducir el consumo de bebidas alcohólicas. El 64% de los jóvenes de la Generación Z tiene la intención de continuar bebiendo menos que las generaciones anteriores a lo largo de su vida (Food News Latam, 2025).

Este estudio revela que el 72,5% de los chilenos mayores de 18 años consume bebidas alcohólicas con alguna habitualidad. Los hombres presentan una tasa de consumo del 75%, mientras que las mujeres alcanzan el 70,1%. La frecuencia promedio de consumo es de 3,3 veces al mes, siendo los

hombres quienes reportan una mayor frecuencia (3,8 veces al mes) en comparación con las mujeres (2,7 veces al mes). La edad promedio de inicio en el consumo de alcohol es de 21 años para los hombres y 22 años para las mujeres. En términos de gasto, el 63,5% de los consumidores de bebidas alcohólicas gasta entre \$5.000 y \$20.000 mensuales, con un gasto promedio mensual de \$15.400 (Activa, 2024).

Este estudio revela que, en Chile, las personas prefieren beber cerveza en la casa en lugar de en bares o restaurantes. Según la Asociación de Cerveceros de Chile (ACECHI), esto representa el 77% del volumen total de ventas de alcohol en el país. Además, estudios realizados por la empresa Coors Original indican que el hogar es el lugar predilecto para compartir este tipo de bebidas. Catalina Budnevich, jefa de Marca de Coors Original, sostiene que "antes, el espacio ideal para compartir un trago eran bares y restaurantes. Hoy, el chileno busca una experiencia más cercana: reunirse con amigos, prender la parrilla y disfrutar de una cerveza helada en la comodidad del hogar" (Mostos y Destilados, 2022).

A partir de 2023–2024, las bebidas con THC comenzaron a comercializarse en más de 30 estados de Estados Unidos, convirtiéndose es una tendencia emergente impulsada por consumidores que buscan alternativas al alcohol sin resaca, con dosis controladas y sabores agradables. Sin embargo, expertos advierten sobre efectos cognitivos, regulación débil, dosis excesivas y riesgo de consumo imprudente (The Wall Street Journal, 2025).

TECNOLÓGICO:

La destilación de bebidas alcohólicas está experimentando una revolución gracias a la creación de nuevos perfiles de sabor mediante genética. En la industria de destilados, especialmente en la producción de ginebra, se han explorado variedades genéticamente modificadas de plantas como el enebro y otros botánicos utilizados en la maceración y destilación. Estas innovaciones genéticas han permitido a los destiladores experimentar con combinaciones únicas de sabores, aromas y propiedades botánicas, creando destilados más complejos y distintivos. Al modificar genéticamente ciertas plantas utilizadas en la destilación, se pueden potenciar aromas específicos, crear perfiles de sabor más intensos o desarrollar propiedades sensoriales únicas en las bebidas alcohólicas. Este avance ha abierto un abanico de posibilidades para los productores de destilados, quienes pueden crear productos innovadores que se destaquen en un mercado cada vez más competitivo y exigente (Destilados Puros, 2025).

Investigadores de la Universidad de Santiago de Chile (USACH) han desarrollado levaduras nacionales genéticamente mejoradas que permiten reducir la graduación alcohólica de los vinos sin comprometer su calidad. Estas cepas de *Saccharomyces cerevisiae* lograron una disminución de entre 0,3 y 1,5 grados en la graduación alcohólica, dependiendo del tipo de vino (blanco o tinto).

Este avance se logró mediante cruzamientos dirigidos y no requiere intervenciones pre o post fermentativas. El proyecto, financiado por el Fondo de Fomento al Desarrollo Científico y Tecnológico (FONDEF), ha sido evaluado en pruebas piloto y se encuentra en proceso de patentamiento (BioBio, 2024).

En 2025, los productores de ginebra han comenzado a incorporar inteligencia artificial para crear mezclas botánicas únicas. Al analizar las preferencias y tendencias de los consumidores, los algoritmos de IA pueden sugerir combinaciones innovadoras de productos botánicos que atraigan a una amplia gama de gustos. Este enfoque ha llevado a la creación de ginebras con perfiles de sabor complejos y sofisticados que se adaptan a las preferencias cambiantes de los entusiastas de la ginebra (Essfeed, 2025).

En las destilerías, los sistemas de monitoreo en tiempo real garantizan la consistencia en la elaboración de licores. La IA puede controlar variables como la temperatura y el tiempo de fermentación para asegurar que cada lote cumpla con los estándares de calidad establecidos. En el área de comercialización, la inteligencia artificial está revolucionando la forma en que las marcas se conectan con los consumidores. Los chatbots y motores de recomendación analizan datos de comportamiento y preferencias de compra para ofrecer sugerencias personalizadas. Además, la IA generativa se está utilizando para diseñar campañas de marketing, redactar historias de marca e incluso crear nuevos conceptos de productos (Vinetur, 2025).

Las marcas están desarrollando algoritmos para analizar grandes volúmenes de datos para simular diferentes mezclas y recibir recomendaciones sobre las fórmulas que tienen mayor probabilidad de éxito. Así como para determinar las características químicas de los ingredientes. Este enfoque no solo acelera el proceso de desarrollo de nuevos productos, sino que también minimiza el riesgo de fallas para su posicionamiento en el mercado.

También se recurre a esta tecnología emergente para conocer las preferencias y comportamiento de los consumidores. Con la información recabada, las empresas diseñan estrategias de precios más efectivas y realizar promociones específicas para determinado perfil. Estos sistemas pueden identificar patrones de compra, predecir tendencias y ajustar las estrategias de marketing, en tiempo real para maximizar los ingresos (The Food Tech, 2024).

En ProWein 2025, feria comercial de vinos y licores que se celebra anualmente en Düsseldorf, Alemania fue presentado Aigin, primer gin co-creado con inteligencia artificial por la empresa española de bebidas espirituosas Beveland Distillers. Beveland enfatiza que, si bien la tecnología contribuyó a la creación del Aigin, la IA por sí sola no puede producirlo: "La pasión y la experiencia del equipo de la destilería son el verdadero motor de este proyecto". Este gin es el primer destilado de la compañía creado con IA y se afirma que representa el equilibrio entre tradición, técnica y tecnología (The Gin Place, 2025).

Inspiradas en las cápsulas de café (como Nespresso), algunas marcas están desarrollando pods de gin concentrado para mezclar en casa con agua tónica o en cocteleras inteligentes. Un ejemplo de ello es la empresa Kapsel Spirits (UK), que ofrece cápsulas con gin y cocteles listos, compatibles con dispensadores automáticos. Cada cápsula contiene una dosis precisa, con sabores como dry gin, pink gin o especiados (Expansión, 2020).

Según el informe "State of Marketing 2024" elaborado por HubSpot, más del 70% de las empresas chilenas han incrementado su presencia en plataformas como TikTok, Instagram y WhatsApp. El estudio, que involucró a más de 200 profesionales de marketing en Chile, también señala que los "videos cortos" son los contenidos más rentables, con un retorno de inversión (ROI) del 66%, seguidos por las campañas de responsabilidad social (47%) y el marketing con influencers (22,5%). Además, se menciona que TikTok e Instagram lideran como las plataformas favoritas de las empresas, reflejando la preferencia del consumidor por el contenido visual dinámico y viral (Emol, 2024).

ECOLÓGICO:

La creciente preocupación por la sostenibilidad está impulsando a los consumidores a preferir marcas que demuestren un compromiso real con el medio ambiente, impulsando cambios en las estrategias de las empresas (PMK, 2024).

Para cumplir con el objetivo de la ONU de reducir a la mitad el desperdicio mundial de alimentos per cápita para 2030, el informe enfatiza la necesidad de "esfuerzos colaborativos y concertados" en las cadenas de suministro y los sectores. En la industria de las bebidas espirituosas, un número creciente de empresas están respondiendo a este llamado a la acción, utilizando ingredientes que de otro modo se desecharían. Al adoptar un enfoque creativo de sus materias primas, las marcas de bebidas espirituosas están demostrando el potencial de los productos "torcidos" y otros llamados "residuos". Aunque más productores están adoptando el uso de ingredientes excedentes, todavía hay mucho potencial sin explotar para que el comercio contribuya a la reducción del desperdicio de alimentos (The Spirits Business, 2024).

La sostenibilidad en la destilación de bebidas alcohólicas no solo impacta en el ámbito económico de las empresas, sino que también puede contribuir de manera significativa al desarrollo local y comunitario. Al implementar prácticas sostenibles, las destilerías pueden generar empleo en la región, promoviendo el crecimiento económico y mejorando la calidad de vida de sus habitantes (Destilados Puros, 2025).

Según una investigación reciente encargada por The Gin Guild, el 69 % de los consumidores de gin considera la sostenibilidad como un factor crucial en su decisión de compra, y más del 50 % busca activamente marcas que exhiban credenciales ambientales visibles en sus etiquetas o plataformas

digitales. Esta creciente demanda por productos ambientalmente responsables impulsa a la industria a adoptar prácticas más sostenibles, fomentando el desarrollo de una producción de ginebra que minimice su impacto ecológico y promueva la protección del medio ambiente (The Gin Guild, 2025). La sostenibilidad se ha convertido en otro factor crucial que define la dinámica del mercado de la ginebra premium. A medida que los consumidores priorizan cada vez más los productos respetuosos con el medio ambiente, las marcas que adoptan prácticas sostenibles en el abastecimiento de ingredientes y el envasado probablemente obtendrán una ventaja competitiva. Por ejemplo, algunas destilerías utilizan ahora productos botánicos de origen local, lo que reduce su huella de carbono y mejora la autenticidad de sus productos. Esta alineación con los valores del consumidor no solo fortalece la fidelidad a la marca, sino que también impulsa las ventas (PW, 2025).

CORFO, mediante el Programa Territorial Integrado (PTI), impulsa inversiones productivas orientadas a potenciar cadenas de valor territoriales, lo que incluye la incorporación de insumos locales, reduciendo la huella ambiental asociada al transporte de productos importados y fomentando una economía circular sostenible (CORFO, 2022).

LEGAL:

A partir de mediados de 2024, los fabricantes de bebidas alcohólicas en Chile están obligados a incluir etiquetas de advertencia en los envases, destacando el consumo nocivo del alcohol junto con la cantidad de calorías por cada 100 ml. El tamaño y color de estos mensajes están regulados y advierten sobre los peligros del consumo de alcohol para mujeres embarazadas, menores de 18 años y al conducir un vehículo, entre otros. Esta normativa es parte de la Ley 21.363, promulgada en 2021, que establece normas específicas sobre la comercialización y publicidad de bebidas alcohólicas en el país, con el fin de regular su venta y producción, así como imponer ciertas restricciones en su publicidad (Universidad Bernardo O'Higgins, 2024).

En 2024 fue aprobada la Ley 21.693 que fijó, entre otros aspectos, la supresión de la "Ley Seca" que prohibía la venta de bebidas alcohólicas en Chile para su consumo en un local o fuera de él durante el día de la elección o plebiscito, entre las 5:00 AM y dos horas después del cierre de la votación (BioBío, 2025).

El consumo de alcohol en Chile está regulado, pero no restringido en contextos sociales o de moderación, y el 47% de los consumidores se declara bebedor ocasional, mientras que el 38% lo hace principalmente para socializar. En este marco normativo, el gin artesanal se presenta como una alternativa legal y legítima, especialmente atractiva para adultos que buscan experiencias más exclusivas y responsables. Su elaboración en pequeña escala y venta en canales formales se ajusta a la normativa vigente, facilitando su integración al mercado sin conflictos regulatorios (CADEM, 2025).

El programa Sello de Origen ha fortalecido no solo la identidad cultural, sino también la proyección comercial de productos chilenos, incluido el pisco y una serie de otros bienes protegidos. Menciona que desde 2012 se han reconocido cerca de 50 denominaciones de origen, IG o marcas de certificación, que fortalecen productos como el Atún de Isla de Pascua, la Sidra de Punucapa, y otras bebidas y alimentos (El País, 2025).

ANÁLISIS PESTEL:

El entorno para la empresa de gin chileno presenta oportunidades claras, como el crecimiento del mercado premium, el auge de exportaciones, y un contexto político que busca apoyar el emprendimiento. Sin embargo, enfrenta riesgos como la incertidumbre política, regulaciones estrictas, y una economía global desacelerada que puede afectar la inversión y el consumo. Socialmente, hay un aumento en el consumo responsable y preferencia por productos auténticos y sostenibles, aunque la Generación Z reduce el consumo de alcohol, lo que obliga a innovar y conectar con nuevos públicos. En lo tecnológico, la digitalización y el marketing en redes sociales son esenciales, pero la empresa debe mejorar su presencia online para no perder terreno frente a competidores más activos. La inteligencia artificial ha llegado para quedarse y ganar terreno en este rubro, ofreciendo mejoras sustanciales y nuevas oportunidades de innovación y expansión. La sostenibilidad se vuelve un factor clave para diferenciarse, aunque implica compromisos y costos que deben ser gestionados.

Finalmente, el mercado global de importaciones y exportaciones ofrece expansión, pero también exige calidad y adaptación a la competencia internacional. En conjunto, la empresa debe equilibrar innovación, calidad y responsabilidad para aprovechar el nicho premium y superar los desafíos del mercado.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA:

En el caso del gin, la denominación de premium y artesanal no solo está dada por la calidad y sabor, sino por cómo y con qué se elabora. No existe una regulación oficial única a nivel global para esta categoría, pero se consideran las bebidas espirituosas elaboradas en pequeños lotes (máximo 1.000 litros por lote) por destilerías independientes, con botánicos de alta calidad. El proceso de destilación es el tradicional y manual, lento (mínimo 6 – 12+ horas) y baja temperatura, que emplea alcohol de alta pureza, alambiques de cobre en vez de equipos industriales y múltiples destilaciones. La graduación alcohólica es superior al 40%.

Recientemente, el gin "Gin 274" fue galardonado con una medalla de oro en los World Gin Awards 2025. Este reconocimiento marca un antes y un después para Gin 274, que se proyecta con mayor

fuerza hacia mercados internacionales, y se consolida como uno de los gins más relevantes de América Latina. El premio será activado en todas las plataformas de marca, en coherencia con su relato estratégico y su misión: convertirse en el gin chileno más deseado del segmento premium (El Mostrador, 2025).

Número	Gin	Región / Destilador	Botánicos / Notas clave	Precio aprox. (CLP)	Seguidores	Premios
1	Herejía Rubí	Maule / Herejía	Frambuesa, hibisco, canela, menta	22.990	1.030	
2	Herejía Blueberry	Maule / Herejía	Arándano, jengibre, butterfly pea	24.990	1.030	
3	Herejía Orland Dry Gin	Maule / Herejía	Mandarina, jengibre, menta, cedrón	22.990	1.030	
4	Herejía Santa Juana	Bio-Bio / Herejía	Murta, maqui, rosa mosqueta, quillay	24.990	1.030	
5	Fennec Dry Gin	Cachapoal / Destilería Fennec	Clásico, estilo London Dry	12.990	4.113	
6	Nativo Artesanal	Atacama / Huasco Alto	Molle, ñipa, ají, salvia, llareta	20.500	3.818	
7	Noveno Gin 1 L	Noveno	Cítrico, 6 destilaciones, growler de 1 L	32.490	9.241	3 premios 2NAC - 1INT
8	Proa Gin	Patagonia Spirits	Quillay, maqui, cohayuyo, canelo	22.990	10,8mil	
9	Cachalote	Costa Central / ChilePisco	Luche, cohayuyo, eucalipto	26.990	363	
10	Elemental Fuego	Longitud 71	7 botánicos, perfil intenso	19.990	16,5 mil	
11	Elemental Rosé	Longitud 71	8 botánicos, notas cítricas florales	20.990	16,5 mil	
12	Provincia Andes Dry	Destilería provincia	14 botánicos andinos	19.990	30,8 mil	
13	Provincia Patagonia	Destilería provincia	Andes dry, botánica	29.000	30,8 mil	4 Premios INT
14	Provincia Mandarina	Destilería provincia	Mandarina, jengibre, cardamomo, lavanda	19.990	30,8 mil	
15	Pueblo Gin	Patagonia Spirits	Suave, fresco	11.990	3.222	
16	Last Hope Dry	Patagonia Spirits	Enebro, maqui, yerba mate	29.990	23,8 mil	
17	Last Hope Calafate	Patagonia Spirits	Calafate patagónico	32.990	23,8 mil	
18	Provincia Botánica	Destilería provincia	Edición floral primaveral	19.990	30,8 mil	2 premios INT
19	Quintal Franklin N°1	Destilería Franklin	Chachacoma, romero, boldo, eucalipto	18.990	24,1 mil	
20	Malcriado Gin	CR Condor Spa	Botánicos endémicos	24.990	3.283	2 premios INT
21	Erva Gin	Región Metropolitana / Garden	Cítrico, London dry / Medalla plata LSC 2025	25.000	6.826	4 Premios INT
22	Gabri Wild Patagonian	Purranque, Región de Los Lagos	Sabores patagónicos	25.000	24,5mil	
23	Irracional Gin	Región Metropolitana	Botánicos chispeantes	25.000	575	
24	Illusione Gin	Región Metropolitana	Estilo contemporáneo	25.000	5.736	3 Premios INT.
25	Witru! Premium	Araucanía	London Dry clásico	25.000	544	
26	Elixir Cítrico	Araucanía / Isibis	Enebro, boldo, lemongrass	68.000	4.079	
27	Pajarillo amarillo	Región Metropolitana/Zunda	romero, cedrón, lavanda, naranja, limón, laure	20.000	15 mil	
28	pajarillo negro	Región Metropolitana/Zunda	London Dry, 15 botánicos, floral y herbaceo	26.000	15 mil	
29	Far away	Chiloe/Queilén	identidad patagónica/CATADOR 2024 (Chile) medalla de plata	29.000	5.227	2 premios INT

Tabla N°1. Elaboración propia. Listado de Competidores

Gráficamente, en que se cruzan las tres variables para los competidores de Gin Erva: precio, reconocimientos y número de seguidores en redes sociales (tamaño de la burbuja), se observa que las principales amenazas para Gin Erva son Gin Provincia Patagonia, por el alto reconocimiento, fuerte presencia en RRSS y precio competitivo, y Provincia Botánica, que, si bien tiene menor reconocimiento, su precio atractivo y gran masa de seguidores, lo puede facilitar en cuanto a alcance y fidelización.

Gin Erva combina un buen nivel de reconocimiento con un precio alineado al segmento medio-alto. Sus oportunidades están en mantener su ventaja en cuanto a reconocimientos frente a marcas como Illusione, Far away y Malcriado, y fortalecer la presencia digital para competir en visibilidad con Provincia Patagonia y Botánica.



Gráfico N°1. Elaboración propia. Mapa de Competidores.

- Análisis del microentorno
 - Análisis industrial y competitivo, basado en el modelo de 5 fuerzas de Porter.

Rivalidad entre competidores (Alta)

La industria del gin artesanal en Chile ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, pero actualmente muestra señales de madurez. Según el informe de Euromonitor (2024), el mercado de bebidas alcohólicas premium presenta una fuerte concentración de marcas posicionadas, tanto nacionales como internacionales. Esto implica que los espacios para destacar se han reducido, intensificando la competencia directa. Además, el consumidor de gin premium valora cada vez más atributos como la sostenibilidad, la trazabilidad de los ingredientes y la innovación en sabores, lo que obliga a los competidores a diferenciarse no solo en calidad, sino también en relato y propuesta ética (The Gin Guild, 2025). En este escenario, Gin Erva compite contra marcas consolidadas como Fireaway o Seagers Craft, que ya cuentan con distribución y posicionamiento estratégico. Esta rivalidad se ve reforzada por el bajo crecimiento del consumo per cápita en segmentos de alto valor, y por la saturación de canales como bares y ferias, donde todos los actores pelean por visibilidad. La rivalidad es, por tanto, alta, y obliga a estrategias agresivas en branding, fidelización y diversificación.

Amenaza de nuevos entrantes (Media)

Aunque técnicamente el ingreso al mercado artesanal no requiere grandes barreras tecnológicas o de capital, el escenario actual desincentiva la entrada de nuevos actores. En primer lugar, el endurecimiento de normativas sanitarias y tributarias (SII y SEREMI) dificulta la operación informal o a pequeña escala, lo que eleva los costos de entrada. Pero el factor más relevante hoy es el cambio en los hábitos de consumo. Según datos de Statista (2025), el 57% de los jóvenes entre 18 y 30 años en Chile reportan una disminución en el consumo de alcohol, por motivos de salud o conciencia social. Esta tendencia, reforzada por la expansión de alternativas como bebidas funcionales o sin alcohol, reduce el atractivo del mercado a futuro. Por tanto, aunque el acceso técnico al rubro no es complejo, el posible estancamiento del segmento y la saturación de nichos específicos como el gin premium actúan como barreras invisibles, lo que convierte esta amenaza en media a baja.

Poder de negociación de los compradores (Alto)

El consumidor objetivo de Gin Erva (adultos entre 25 y 45 años del segmento ABC1) tiene acceso a múltiples marcas, canales de compra y plataformas digitales, lo que le otorga un alto poder de elección. Además, el comprador actual está altamente informado, busca trazabilidad, compromiso social, sostenibilidad, y muchas veces se guía por tendencias en redes sociales o recomendaciones especializadas. Esto implica que la fidelidad es baja si la propuesta no ofrece un valor diferencial constante, como nuevas variedades, alianzas con bartenders o experiencias sensoriales. En el canal B2B, los bares y restaurantes también ejercen presión en precios y condiciones, ya que pueden optar por marcas consolidadas con mayor margen o incentivo de marketing. Por todo lo anterior, se considera que el poder de negociación de los compradores es alto, obligando a Gin Erva a mantener un alto estándar de innovación y posicionamiento de marca.

Poder de negociación de los proveedores (Alto)

Gin Erva basa su propuesta de valor en botánicos de alta calidad, algunos de ellos locales, como hierbas cordilleranas o bayas andinas, y otros importados, como la Lima Kaffir, que ha sido central en su receta base. A medida que la marca planea diversificar en nuevas líneas de producto, este mix de materias primas seguirá siendo esencial. El problema es que la disponibilidad de ciertos botánicos está sujeta a estacionalidad, cambios climáticos y disponibilidad internacional, lo que genera dependencia de proveedores específicos. Además, la inflación global ha encarecido el costo de insumos importados, lo que limita el margen de negociación para pequeñas destilerías. La capacidad de Garden para negociar con proveedores es limitada debido a su escala de producción

(700 botellas/mes), lo que incrementa la vulnerabilidad frente a aumentos de precio o cambios en plazos de entrega.

Amenaza de productos sustitutos (Alta)

El consumo de gin compite directamente con otras bebidas alcohólicas, pero hoy también enfrenta una amenaza real desde productos sustitutos innovadores, especialmente entre consumidores jóvenes. El auge de bebidas listas para beber (RTD - ready to drink), con sabores frutales, baja graduación alcohólica y marketing enfocado en lifestyle, ha ganado terreno. Además, productos con infusión de THC, ahora en procesos de regulación en Chile, presentan un posible reemplazo para consumidores que buscan experiencias distintas (La Tercera, 2025). Asimismo, el interés por la coctelería sin alcohol y el crecimiento de marcas “zero” como Tanqueray 0.0%, indican que el gin artesanal debe prepararse para competir no solo con alcoholes tradicionales, sino también con nuevas categorías funcionales y experienciales. Por tanto, la amenaza de sustitutos es alta, especialmente si la marca no logra diferenciarse desde el propósito y la innovación.

Conclusiones del Análisis PORTER:

El análisis actualizado revela que Gin Erva compite en un entorno desafiante, donde la diferenciación y el posicionamiento estratégico son esenciales para sobrevivir y crecer. La alta rivalidad, el poder de compradores y sustitutos, junto con la dependencia de proveedores, hacen necesario implementar una estrategia de diversificación de productos, alianzas comerciales y marketing experiencial, alineada con las tendencias del mercado.

- Análisis interno

Aplicación del modelo de cadena de valor: En la etapa inicial, Gin Erva se centraba en una producción limitada de su gin premium, con un enfoque en la calidad de los botánicos y la destilación artesanal. Las actividades primarias se desarrollaban de manera más básica. Con la propuesta de mejora, Gin Erva consolida su cadena de valor, incorporando innovación, expansión y estrategias de marketing más sólidas:

ACTIVIDADES PRIMARIAS:

Logística Interna:

- Selección de botánicos nacionales sustentables (maqui, rosa mosqueta, boldo, calafate, murtilla) y agregados exóticos, con enfoque en las nuevas dos variedades de gin.
- Alianzas con proveedores locales bajo criterios de comercio justo y prácticas agrícolas responsables.
- Gestión optimizada de insumos para aumentar la producción, incluyendo planificación de compra para las nuevas variedades.
- Reducción de huella de carbono mediante transporte optimizado y uso de botánicos locales de temporada.

Operaciones:

- Control de calidad riguroso para mantener los estándares premium, aplicado tanto a las líneas tradicionales como a las nuevas.
- Desarrollo de nuevas fórmulas exclusivas: Gin Neutro y Gin Frutos Patagónicos, ampliando el portafolio de productos.
- Incorporación de un nuevo alambique que permite aumentar la capacidad de producción y mantener la calidad artesanal.
- Implementación de catas y pruebas de producto en la nueva barra de catas de la destilería, permitiendo feedback directo de clientes y embajadores de marca.

Logística Externa:

- Distribución a mercado B2B y B2C ampliada gracias a mayor producción y diversificación de productos.
- Distribución interna en Santiago y tercerizada en regiones, optimizando tiempos y costos.
- Embalajes reciclables y presentación ecológica de alta gama, incluyendo nuevas etiquetas y botellas para las variedades recién lanzadas.

Marketing y Ventas:

- Posicionamiento reforzado de Gin Erva como gin premium chileno, sustentable y con identidad local, incorporando nuevas experiencias sensoriales.
- Activaciones de marca en locales de venta, ferias, y ahora en la barra de catas de la destilería, gestionadas tanto por los socios como por personal capacitado.

- Gestión de redes sociales reforzada: Instagram, TikTok, colaboraciones con chefs, mixólogos y embajadores sostenibles, con un enfoque más estratégico y constante.
- Participación en concursos nacionales e internacionales, además de exportación dirigida a nichos gourmet.
- Aumento de ventas y cobertura, con estrategias dirigidas a captar nuevos clientes y fidelizar los existentes.

Servicios Post Venta:

- Envíos con empaque seguro, elegante y sustentable, adaptado a las nuevas líneas de productos.
- Experiencias postventa ampliadas: recetas, maridajes, tutoriales, catas guiadas y comunidad digital más activa.
- Programa de fidelización y recompra para clientes premium, incorporando incentivos por probar las nuevas variedades.
- Atención al cliente cercana, empática y orientada a educar sobre las nuevas líneas de gin chileno.
- Seguimiento periódico al canal HORECA y atención personalizada en B2C vía web, correo y teléfono.
- Política de devoluciones o cambios actualizada según la expansión de productos y canales.
- Recopilación periódica de opiniones y comentarios de consumidores a través de encuestas digitales y catas en la destilería.

ACTIVIDADES DE APOYO:

Infraestructura de la Empresa:

- Gestión profesional con foco en sostenibilidad, innovación, escalabilidad controlada y experiencia de cliente.
- Cumplimiento riguroso de normativas (Ley 21.363, etiquetado, alcohol, sostenibilidad).
- Enlace con CORFO y otros programas de fomento productivo (PTI, Sello de Origen).
- Arriendo mensual de \$2 millones, con planificación para expansión de la barra de catas.
- Organización funcional: socios a cargo de producción, estrategia y ventas, con apoyo externo en RRSS, contabilidad y fuerza de ventas.

Gestión de Recursos Humanos:

- Selección de colaboradores con perfil creativo, ético, sostenible y orientado a experiencia de cliente.
- Cultura organizacional basada en valores: identidad local, calidad, innovación y responsabilidad.
- Capacitación en branding, e-commerce, mixología, marketing digital y atención en barra de catas.
- Núcleo central: 2 socios. Apoyo externo: RRSS, contabilidad, fuerza de ventas y producción, todos a honorarios.

Desarrollo Tecnológico:

- Investigación para diversificación de insumos y sustitución de importados por botánicos locales.
- Desarrollo de nuevas alternativas de gin premium (Neutro y Frutos Patagónicos).
- Uso de software de trazabilidad, control de stock y análisis de tendencias de consumo.
- Implementación de catas y sistema de retroalimentación de clientes.
- Preparación de sistemas CRM y plataforma de e-commerce robusta para las nuevas líneas de productos.

Abastecimiento:

- Negociación directa con agricultores locales para garantizar frescura y calidad.
- Evaluación continua de insumos para asegurar identidad y estándares premium.
- Insumos clave: alcohol base (importado), botánicos y packaging.
- Lima Kaffir y otros botánicos exóticos estratégicamente gestionados para asegurar disponibilidad.
- Consolidación de alianzas para compra de alambique más grande y soporte de producción expandida.

Sostenibilidad / Ecología:

- Proveedores nacionales certificados en prácticas ecológicas.
- Foco en botánicos chilenos y un elemento exótico por producto (valor local y diferenciación).
- Packaging 100% reciclable y distintivo para todas las líneas.
- Producción consciente y de bajo impacto ambiental, incluso con mayor escala.

- Compromiso con la comunidad local, activaciones responsables y promoción de consumo consciente.
- Análisis situacional estratégico
 - Herramienta de planeación estratégica FODA

FORTALEZAS:

- Propuesta de valor clara: gin premium-artesanal que fusiona botánicos locales y exóticos, alineado con tendencias globales de consumo consciente y sostenible.
- Experiencia y relato diferenciador: autenticidad, trazabilidad y storytelling atractivo para consumidores y canales B2B.
- Plan de mejora que triplica la capacidad productiva, incorpora una sala de catas y barra de degustación, refuerza la experiencia de marca y fidelización.
- Capacidad de diversificación: plan de mejora que incluye el lanzamiento de dos nuevas variedades de gin y experiencias de marca, como sala de catas, que amplía el portafolio y público objetivo.
- Base de clientes B2B estable con 50 puntos de venta capacitados, con activaciones regulares que refuerzan la relación comercial.

OPORTUNIDADES:

- Crecimiento sostenido del mercado del gin premium tanto en Chile como a nivel mundial (Tasa anual compuesta de crecimiento del 5,38% hasta 2030).
- Apoyo gubernamental: Políticas públicas que favorecen a MIPYMES, como la liberación de impuesto de 1ª categoría, y subsidios CORFO que facilitan la inversión.
- Exportación en auge: Aumento del interés por destilados artesanales chilenos en mercados internacionales
- Tendencia de consumidores a valorar sostenibilidad, trazabilidad e ingredientes autóctonos.
- Avances tecnológicos en destilación y análisis sensorial que pueden facilitar el desarrollo de nuevas variedades de gin y reducir costos.
- Crecimiento del consumo en el hogar y de experiencias, que se puede explotar con la nueva sala de catas y clases personalizadas.
- Tendencia global favorable: que muestra crecimiento del segmento premium y ultra premium, coctelería sofisticada y búsqueda de experiencias sensoriales.

DEBILIDADES:

- Producción actual limitada de 720 botellas al mes, que restringe el crecimiento y reduce el poder de negociación con proveedores.
- Dependencia de insumos importados, especialmente el alcohol y Lima Kaffir, cuyos precios y disponibilidad tienen mayor volatilidad.
- Estructura organizacional reducida, en que los dueños asumen múltiples roles, lo que puede sobrecargar la gestión en la fase de expansión.
- Marca relativamente nueva frente a competidores ya posicionados en canales premium como Gin Provincia.
- Necesidad constante de innovar y comunicar diferenciación para retener consumidores premium de baja fidelidad.

AMENAZAS:

- Alta competencia en el mercado premium nacional e internacional, con saturación de canales tradicionales como bares y ferias, y agresivas estrategias de las grandes marcas internacionales.
 - Cambios en los hábitos de consumo de nuevas generaciones cuya tendencia es a la disminución en el consumo de alcohol y aumento de productos sustitutos como formatos RTD, cocteles sin alcohol, bebidas con THC ó destilados “zero”, entre otros.
 - Normativas más estrictas en etiquetado y publicidad (Ley 21.363) que limitan la comunicación.
 - Inflación y crisis climática que pueden encarecer y limitar la disponibilidad y costos de materias primas.
 - Incertidumbre política y económica nacional e internacional, que puede afectar la inversión y costos de operación.
 - Presión de compradores B2B y consumidores informados que comparan precios, calidad y credenciales éticas, aumentando la exigencia de valor diferencial constante.
- Ventaja(s) competitiva(s) tangibles e intangibles

Las ventajas competitivas de Gin Erva son contar con la infraestructura operativa con cumplimiento legal para su funcionamiento y comercialización del producto, que permite la producción y futura creación de experiencias directas con los clientes, fortaleciendo la diferenciación frente a competidores; un proceso de fabricación artesanal con control estricto de calidad que asegura

consistencia en cada lote; materias primas diferenciadas que agregan valor al producto; capacidad instalada escalable que permite aumentar la producción como parte del plan de mejora; reconocimientos nacionales e internacionales que respaldan la calidad del producto; y el acceso a financiamiento a través de fondos concursables adjudicados y otros disponibles que sustentan la posibilidad de expansión.

Las ventajas competitivas intangibles son la propuesta de valor diferenciada basada en la autenticidad, sostenibilidad y experiencia sensorial del producto; experiencia del capital humano en la industria; red inicial de relaciones estratégicas en el mercado B2B que actúa como multiplicador del posicionamiento; capacidad de innovación para el lanzamiento de las dos nuevas variedades propuestas; y fidelización establecida a través de activaciones y capacitaciones en el canal B2B y degustaciones en el canal B2C que generan lealtad en los clientes y consumidores.

- Propuesta del modelo CANVAS para el modelo de negocio

El actual modelo de negocios de Gin Erva y Destilería Garden se basa en la producción artesanal de gin, con foco en el uso de botánicos locales y exóticos en su receta y un posicionamiento asociado a la calidad y experiencia sensorial.

- Propuesta de Valor

Gin Erva es un Dry gin artesanal premium de sabor único y sofisticado. Su perfil de sabor fresco, cítrico y balanceado lo hace ideal tanto para los amantes de la coctelería clásica y tradicional como para aquellos que buscan experimentar con nuevas combinaciones y creaciones innovadoras en la coctelería de autor, haciendo su versatilidad atractiva para un público diverso, desde aficionados hasta bartenders profesionales. Fabricado localmente a partir de la combinación de botánicos nacionales y exóticos, resalta su exclusividad y calidad con un toque local y auténtico. La inclusión de hojas de Lima Kaffir en su receta aporta un perfil de sabor único y diferenciador del resto de las ginebras. Gin Erva es libre de gluten, vegano y sin azúcar añadida.

- Segmento de clientes

Dirigido a un segmento de nicho compuesto por adultos desde los 25 años consumidores de bebidas alcohólicas premium, ideal y especialmente amantes del gin del sector oriente de la capital. El modelo de negocios considera los tipos de venta B2B a distribuidores de bebidas alcohólicas y B2C directamente a los consumidores del producto.

- Canales de distribución

El principal canal de venta y distribución de Gin Erva es el canal B2B a hoteles, bares y restaurantes. El canal B2C es marginal y corresponde a eventos y ferias especializadas, e-commerce propio, marketplace especializados y venta directa en Destilería Garden.

- Fuentes de Ingresos

Actualmente los ingresos de la empresa corresponden a la venta del producto a través de ventas directas a hoteles, restaurantes y bares principalmente de la Región Metropolitana, un local de la V región y un local en Torres del Paine, ventas presenciales en la destilería y ferias de emprendedores y venta online a través de su página web, marketplace online de consumo masivo como EatTouch (Caja Los Andes, 2024), Portal Voy (PortalVoy, 2024) de bebidas y alcoholes de autores nacionales, e-commerce de Walmart, Shop the Label (Hacedor de Hambre, 2024), tienda de productos Banco ITAU (Banco ITAU, 2024), La Ginoteca, Opera Liquor Store y recientemente Booz, especializado en bebidas alcohólicas y no alcohólicas.

- Recursos Claves

Gin Erva es fabricado en su propia destilería ubicada en la comuna de Providencia, cuenta con una consistente red de proveedores, patente de alcoholes pertinente para su fabricación y comercialización, registro de marca y a la fecha la asignación de 3 fondos concursables (2 SERCOTEC y un CORFO). Actualmente el recurso humano está compuesto por 3 personas que realizan las labores administrativas, de producción, marketing y finanzas, pero la fuerza de ventas es aún deficiente ya que sus dos dueños son los que realizan el proceso de fabricación, comercialización, administración y difusión, no dando abasto incluso dentro de la Región Metropolitana. Gin Erva ha tenido reconocimientos internacionales que respaldan su calidad. En 2023, fue premiado en el tercer Catador World Spirits Awards, concurso de vinos y destilados más antiguo e influyente de América Latina obteniendo medalla de plata en su categoría (Catador, 2023). En 2024 también obtuvo medalla de plata en el Spirits Selection by CMB en Bélgica (CMB, 2024), evento internacional de referencia para premiar a bebidas espirituosas de todo el mundo (Mostos y Destilados, 2025). Ese mismo año fue premiado en el Brasil Beer Cup, considerado el mayor concurso técnico internacional de bebidas de América Latina (Brasil Beer Cup, 2025) como el único gin chileno en su categoría, obteniendo igualmente, medalla de plata. En su totalidad este tipo de reconocimientos le han dado credibilidad y prestigio a Gin Erva, cimentando su reputación y posicionamiento de marca.

- Asociaciones claves

Escuelas e institutos de formación técnica donde dar a conocer el producto como parte de la coctelería premium y capacitación a futuros bartenders para la creación de nuevas combinaciones, buscando difusión en el corto plazo a partir de los mismos creadores de cócteles. Junto a plataformas de búsqueda de empleos, facilitar el reclutamiento de vendedores y embajadores capacitados que conformen la fuerza de ventas para que nos representen en las distintas localidades.

Ferias de destilados y coctelería con participación presencial, demostración de cócteles, merchandising, promoción y degustación y disponibilidad de punto de venta.

Municipalidades para facilitar la participación en ferias de emprendedores y actividades conjuntas de grupos y asociaciones de dueños de bares y restaurantes en barrios del sector oriente tales como Isidora Goyenechea, Barrio Triana, Barrio Italia o Plaza Ñuñoa.

- Relaciones con clientes

El relacionamiento con los clientes es principalmente presencial y personalizado con la presentación, capacitación y activación en bares de la Región Metropolitana, siendo escaso aún el relacionamiento con stakeholders de hoteles y restaurantes. Otra vía de comunicación es a través de RRSS y la página web de la destilería Garden.

- Estructura de costos

Dentro de los costos para operar el modelo de negocios, actualmente el mayor es el arriendo del espacio físico donde operan seguido del proceso de envasado y packaging. Se agrega el costo de la fabricación en sí del producto que incluye cuentas básicas, costos fijos de operación de la destilería, materias primas en manos de 6 proveedores, distribución y logística.

- Actividades claves

Producción y comercialización de 3 formatos de 50 ml, 200 ml y 700 ml que permiten conocer el producto, familiarizar y fidelizar con la marca junto con el marketing digital y gestión comercial.

Participación en eventos especializados en fechas claves tales como la Gin and Tonic Week, celebrada en Chile a mediados de octubre, Día internacional del Gin, presencia y participación en campeonatos de surf en Pichilemu o fines de semana de mayor afluencia en centros de ski.



Tabla N°2. Elaboración propia. CANVAS inicial

Capítulo III: Investigación de Mercado

- Objetivo general estudio de mercado

Analizar los hábitos de consumo de gin en un segmento urbano de la Región Metropolitana y estimar el nivel de conocimiento, percepción e intención de compra de la marca Gin Erva, con el fin de evaluar su potencial de inserción en el mercado nacional de destilados premium.

- Objetivos específicos estudio de mercado

- Identificar la proporción de consumidores que declaran consumir gin dentro de su categoría de bebidas alcohólicas.
- Reconocer las principales marcas de gin presentes en el top of mind de los encuestados.
- Determinar el nivel de conocimiento y familiaridad con Gin Erva.
- Medir la percepción de atractivo del producto entre los encuestados.
- Estimar la intención de compra del producto, tanto de manera general como a un precio específico (\$26.990 por 750 cc).
- Explorar la disposición hacia futuras variedades de gin que podría ofrecer la marca

- Tipo de Metodología

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, mediante la aplicación de una encuesta estructurada en línea. Esta metodología se seleccionó por su capacidad para generar datos medibles y comparables, permitiendo cuantificar tanto los hábitos de consumo de gin como la intención de compra frente a un producto específico.

No se utilizó un enfoque cualitativo, dado que el objetivo del estudio fue obtener indicadores concretos y proyectables en términos de demanda, más que explorar percepciones profundas o narrativas de los consumidores.

- Tipo de muestreo

El estudio se realizó con un muestreo no probabilístico por conveniencia, aplicando el cuestionario a un grupo de personas accesibles mediante medios digitales. Esta técnica fue seleccionada por su viabilidad y rapidez de implementación, aunque se reconoce que implica limitaciones en la representatividad estadística de la muestra.

- Tamaño de la muestra

La muestra final estuvo conformada por 56 encuestados válidos, quienes respondieron el cuestionario de manera completa. Este tamaño resulta suficiente para obtener una aproximación representativa de los hábitos de consumo, nivel de conocimiento e intención de compra de gin premium en el segmento estudiado.

- Estimación de demanda

Para estimar la demanda potencial de Gin Erva se utilizó la metodología TAM, SAM y SOM, ampliamente empleada en estudios de mercado para dimensionar la oportunidad comercial de un producto dentro de su industria. Esta metodología permite establecer el tamaño del mercado total disponible (TAM), el mercado efectivamente accesible (SAM) y la cuota alcanzable o realista que la empresa puede obtener (SOM).

El TAM (Total Addressable Market) representa el volumen total de consumidores que podrían adquirir gin dentro del mercado nacional de bebidas alcohólicas. Según datos reportados por CNN Chile (2024), el 72,5% de la población mayor de 18 años en Chile declara consumir bebidas alcohólicas habitualmente, constituyendo el universo completo de consumidores de alcohol en el país.

De acuerdo con las proyecciones del INE, en 2023 Chile tenía 15.620.000 millones de personas mayores de 18 años (Telencuestas 2023).

$$\text{TAM} = 15.620.000 * 72,5\%$$

$$\text{TAM} = 11.324.500$$

Este valor establece la base sobre la cual se calcularán los niveles de mercado más específicos, permitiendo acotar progresivamente el potencial de Gin Erva dentro del segmento de gin premium.

El SAM (Serviceable Available Market) corresponde al subconjunto del TAM que efectivamente consume gin dentro de las bebidas alcohólicas. De acuerdo con la información de la encuesta aplicada, el 17,3% de los encuestados opta por gin.

$$\text{SAM} = \text{TAM} * 17,3\%$$

$$\text{SAM} = 11.324.500 * 17,3\%$$

$$\text{SAM} = 1.959.139$$

Es decir, 1.959.139 personas mayores de 18 años consumidores de bebidas alcohólicas son el mercado potencial de consumidores de gin, incluyendo tanto productos masivos como premium.

El SOM (Serviceable Obtainable Market) representa la porción del SAM que Gin Erva podría captar de manera realista en el corto y mediano plazo. El 11,2% de los encuestados manifestó “probable y extremadamente probable” la disposición de adquirir Gin Erva a un precio promedio de \$26.990 por botella de 750 cc.

$$\begin{aligned} \text{SOM} &= \text{SAM} * 11,2\% \\ \text{SOM} &= 1.959.139 * 11,2\% \\ \text{SOM} &= 219.424 \text{ clientes potenciales} \end{aligned}$$

Dada la producción limitada del producto, sólo consideramos para este cálculo, al 1,97% de ellos, de manera tal de utilizar la capacidad máxima de producción actual.

$$\text{SOM ajustado} = 219.424 * 1,97\%$$

$$\text{SOM ajustado} = 4.318 \text{ clientes potenciales anuales ajustados a capacidad de producción}$$

En Chile, el consumo per cápita de alcohol puro para personas mayores de 15 años se ha estimado en aproximadamente 6,8 litros por año. De ese consumo, el 25,3% corresponde a espirituosos, segmento en el que se ubica el gin (Futuro, 2024).

$$\begin{aligned} Q &= 6,8 \text{ litros/año} * 25,3\% \\ Q &= 1,72 \text{ litros} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Q &= 4.318 \text{ clientes potenciales ajustados a la producción} * 2 \text{ botellas} \\ Q &= 8.636 \text{ botellas al año} \end{aligned}$$

- Instrumentos (anexos)

Para la recolección de los datos cuantitativos, se diseñó y aplicó un cuestionario estructurado (Google Forms), creado específicamente para los fines de esta investigación. El instrumento fue desarrollado considerando los objetivos del estudio y las variables clave a medir.

Características del Cuestionario:

Tipo: Cuestionario estructurado de auto-administración

Formato: Digital, mediante formulario en línea

Estructura: 16 preguntas organizadas en secciones lógicas:

- Filtro y hábitos de consumo (preguntas 1-3)
- Conocimiento y experiencia con marcas de gin (preguntas 4-7)
- Evaluación de propuesta de valor e intención de compra (preguntas 8-10)
- Preferencias de producto (pregunta 11)
- Datos sociodemográficos (preguntas 12-16)

Escalas de Medición Utilizadas:

- Escalas nominales para clasificación y datos demográficos
- Escalas Likert para medir percepción de valor e intención de compra
- Preguntas de selección múltiple para hábitos de consumo y preferencias

Validación del Instrumento:

El cuestionario fue sometido a una prueba piloto con una pequeña muestra inicial para verificar la claridad de las preguntas, el tiempo de respuesta y la funcionalidad técnica del formulario digital. Las observaciones obtenidas permitieron realizar ajustes menores antes de su aplicación definitiva.

El instrumento completo se encuentra anexo a este documento para su consulta y verificación, garantizando así la transparencia metodológica y permitiendo la replicabilidad del estudio.

- Resultados

La encuesta aplicada a 56 participantes tuvo como propósito identificar los hábitos de consumo, nivel de conocimiento y percepción del mercado de destilados, particularmente del gin y de esta forma orientar la propuesta estratégica de Garden Destilería y su producto Gin Erva. Los resultados evidencian un alto nivel de consumo de alcohol (94,6%), con preferencia hacia la cerveza (73,2%), seguida por el vino (57,1%), el gin (44,6%) y el pisco (44,6%), lo que confirma la relevancia del gin dentro de las categorías premium emergentes (Anexo 1).

En cuanto al conocimiento de marcas, las más reconocidas fueron Tanqueray (55,3%), Hendricks (53,6%) y Bombay (53,6%), mientras que las marcas nacionales presentan bajo nivel de recordación y prueba, destacando Quintal (19,6%) y Patagonia (16%) como las más conocidas dentro de este grupo. Gin Erva fue identificada solo por un 5,3% de los encuestados y probada por un 3,4%, lo que refleja una baja visibilidad y penetración de marca en el segmento consumidor actual (Anexo 1).

Respecto a la percepción de valor, las marcas internacionales se asocian mayormente al segmento premium, mientras que las locales aún deben consolidar su posicionamiento. Sin embargo, ante la propuesta de valor presentada de Gin Erva, una mayoría la evaluó como atractiva o muy atractiva, manifestando además alta disposición de compra tanto para consumo personal (46,4%) como para

regalo (46,4%), lo que refuerza el potencial aspiracional y la aceptación del producto en públicos afines a la categoría (Anexo 1).

El público encuestado se concentra principalmente en el rango etario de 36 a 45 años (51,8%), con predominio de educación superior completa (69,6%) y residencia en comunas del sector oriente de Santiago (Ñuñoa, Las Condes, Vitacura y Providencia) (Anexo 2). Este perfil se alinea con el segmento objetivo definido por la marca, correspondiente a consumidores adultos con poder adquisitivo medio-alto y preferencia por productos diferenciados.

Finalmente, entre las posibles innovaciones, destacan los sabores frutales como los de frutos patagónicos (25%) y frutos rojos y negros (23%), lo que orienta oportunidades para futuras ediciones o variedades limitadas de Gin Erva. En conjunto, los resultados permiten concluir que existe un mercado potencial receptivo hacia el gin nacional, con un consumidor informado, dispuesto a pagar por calidad y atractivo sensorial, aunque persisten desafíos en términos de visibilidad, posicionamiento y recordación de marca que deben abordarse mediante estrategias de marketing y fidelización focalizadas (Anexo 1).

Capítulo IV: Estrategia de marketing

- Objetivo General de la Estrategia de Marketing (SMART)

Posicionar a Gin Erva como un gin premium chileno, sustentable y con identidad local en la Región Metropolitana, incrementando entre un 45% y 55% sus ventas dada la implementación de la mejora propuesta, y en un 30% su visibilidad digital en los próximos 12 meses, mediante estrategias de marketing digital y experiencial, apoyadas por la diversificación a tres variedades de gin y la implementación de un espacio de catas que atraiga al menos 500 visitantes anuales.

- Definición del Target / Segmento Objetivo de Cliente:

El segmento objetivo de Gin Erva se compone de dos grandes grupos:

Consumidor final (B2C):

- Adultos entre 25 y 45 años, principalmente del sector oriente de la Región Metropolitana.
- Pertenecientes al grupo socioeconómico ABC1, con poder adquisitivo y disposición a pagar por productos diferenciados.
- Interesados en experiencias gastronómicas, coctelería de autor y consumo responsable.

Clientes institucionales (B2B):

- Bares, restaurantes y hoteles (canal HORECA) que buscan integrar destilados premium nacionales para diversificar su oferta de coctelería.
- Actualmente, este canal representa cerca del 80% de las ventas de Gin Erva, aunque con bajo nivel de penetración comparado al potencial del mercado.
- La estrategia considera la realización de activaciones con bartenders, degustaciones guiadas y alianzas estratégicas con distribuidores para aumentar el alcance y la preferencia de marca

- Definición de Metas de la Estrategia de Marketing (SMART)

- Incrementar ventas:

Específico: Aumentar las ventas de Gin Erva en los canales actuales (HORECA y e-commerce) mediante promociones, lanzamiento de nuevas variedades y experiencias de cata en destilería.

Medible: Alcanzar entre un 3,44% de incremento en ventas mensuales.

Alcanzable: Basado en la capacidad de producción actual y la demanda observada en el segmento premium de Santiago.

Relevante: Aumentar los ingresos y fortalecer la presencia de marca.

Temporal: Lograrlo en 12 meses a partir de la implementación de la estrategia.

- Diversificación del portafolio:

Específico: Lograr que las nuevas variedades de gin (neutro y frutos patagónicos) representen una parte significativa de las ventas totales.

Medible: Alcanzar que el 40% de las ventas provenga de estas nuevas variedades.

Alcanzable: Considerando la promoción activa en canales HORECA y venta directa en barra de cata.

Relevante: Refuerza el posicionamiento de Gin Erva como marca innovadora y premium.

Temporal: Meta a 24 meses.

- Incrementar visibilidad digital:

Específico: Mejorar la presencia de marca en redes sociales y medios digitales, generando engagement y atrayendo clientes potenciales.

Medible: Incrementar en 50% seguidores y engagement en Instagram, TikTok y LinkedIn.

Alcanzable: Con campañas de contenido, promoción de experiencias y participación de bartenders/influencers.

Relevante: Mayor visibilidad fortalece la fidelización y la conversión de nuevos clientes.

Temporal: Meta a 12 meses.

- Experiencia en destilería:

Específico: Posicionar la destilería como un espacio de cata y experiencia directa con la marca.

Medible: Recibir al menos 500 visitantes anuales en la barra de cata.

Alcanzable: Basado en capacidad del espacio y estrategias de promoción experiencial.

Relevante: Aumenta la fidelización y las ventas directas B2C.

Temporal: Meta durante el primer año de operación de la barra de cata.

- Expansión B2B:

Específico: Establecer nuevas alianzas con hoteles, bares y restaurantes premium en Santiago.

Medible: Concretar al menos 5 nuevas alianzas.

Alcanzable: A través de degustaciones, demostraciones de producto y relaciones comerciales directas.

Relevante: Amplía la distribución y posiciona la marca en el canal institucional.

Temporal: Meta a 12 meses.

- Plan de Marketing con Indicadores

- Producto

Estrategia: Diversificación a tres variedades de gin (lima kaffir, neutro, frutos patagónicos) con identidad local y sustentable. Ofrecer experiencias de cata en la destilería.

KPI:

- Porcentaje de ventas por variedad.
- Número de clientes que prueban la barra de cata.
- Feedback de clientes sobre sabores y calidad (encuestas CSAT).

- Precio

Estrategia: Estrategia de diferenciación premium; precios alineados al mercado de gin artesanal chileno, con promociones para fidelización y packs de degustación.

KPI:

- Margen de venta por botella.
- Comparativa de precios frente a la competencia premium.
- Tasa de conversión de promociones a ventas.

- Experiencia / Plaza

Estrategia: Venta en HORECA (bares, restaurantes, hoteles premium), ferias, e-commerce y barra de cata.

KPI:

- Número de puntos de venta B2B activos.
- Volumen de ventas por canal.
- Tráfico de clientes al e-commerce.
- Cantidad de participantes en barra de cata.

- Promoción

Estrategia: Marketing digital (redes sociales, contenidos educativos, campañas pagadas), marketing experiencial (barra de cata, degustaciones, eventos) y PR (relaciones públicas) con bartenders/influencers.

KPI:

- Seguidores y engagement en redes sociales (% de crecimiento mensual).

- Alcance e interacciones de publicaciones y videos.
- Leads generados vía formularios online y eventos.

- Personas

Estrategia: Capacitación de empleados, equipo de ventas y bartenders para atención al cliente, coctelería y experiencia de cata.

KPI:

- Número de empleados capacitados.
- Satisfacción del cliente en interacción con personal (CSAT).
- Evaluación de desempeño interno (ventas, recomendaciones, atención).

- Procesos

Estrategia: Protocolos de atención en barra de cata, pedidos B2B y B2C, gestión de stock y logística de entrega.

KPI:

- Tiempo promedio de preparación y entrega de pedidos.
- Eficiencia en atención de reservas de barra de cata.
- Tasa de incidencias o reclamos.

- Posicionamiento

Estrategia: Resaltar identidad local, sustentabilidad y calidad premium mediante storytelling, packaging diferenciado, experiencias de cata y coctelería de autor.

KPI:

- Reconocimiento de marca en encuestas de mercado.
- Alcance de campañas de branding y contenido digital.
- Opiniones y menciones en medios, influencers y clientes.

- Presupuesto de Marketing

Área / Actividad	Estrategia / Qué incluye	Costo anual estimado (CLP)	Observaciones
Marketing digital	Redes sociales (Instagram, TikTok, LinkedIn), contenido educativo, creación de posts y reels, gestión profesional de cuentas y pauta digital segmentada	\$4.000.000	Considera gestión mensual por agencia o profesional (\$300-400 mil/mes), creación de 8-10 publicaciones + 4-6 reels/mes, community management básico, y pauta digital (Facebook/Instagram Ads) de aprox. \$100-150 mil/mes. Este monto permite tener un alcance real y sostenido, no solo a nivel local sino también regional/nacional.
Marketing experiencial	Activaciones de barra de cata, degustaciones guiadas, eventos B2B (bares/hoteles), merchandising pequeño	\$3.500.000	Incluye 8 eventos anuales con coctelería, compra de insumos (botellas de prueba, mixers, garnish, cristalería básica), merchandising (vasos con logo, posavasos, pulseras o bolsas), y apoyo de un bartender profesional por evento. Considera transporte, hielo, frutas y elementos frescos para cada activación.
Branding / material gráfico	Fotografía de producto, videos cortos, diseño de piezas digitales, packaging promocional mínimo.	\$2.000.000	Una sesión profesional de fotos + 2 cápsulas de video cortas al año. Diseño de al menos 10 piezas gráficas (flyers, banners, promociones). Incluye diseño para packaging promocional en edición limitada. También abarca la impresión de material físico (flyers, catálogos pequeños, roller banners) para ferias y eventos.
Relaciones públicas / influencers	Colaboraciones con bartenders, microinfluencers locales y notas de prensa en medios gastronómicos	\$1.500.000	3-4 colaboraciones anuales con microinfluencers (pago + obsequios de producto), presencia en medios gastronómicos y envío de kits de prensa. Considera logística de envío de botellas y coctelería.
Capacitación	Cursos o talleres cortos para equipo de cata, ventas y atención al cliente	\$1.200.000	Al menos 2 capacitaciones al año en servicio, mixología y ventas consultivas. Incluye contratación de un especialista externo y materiales de apoyo para el equipo.
Herramientas digitales / software	Herramientas para programación de redes, analítica básica, email marketing.	\$800.000	Suscripciones anuales a Canva Pro, Metricool avanzado, Mailchimp estándar y otras herramientas para monitoreo de campañas y generación de reportes.
Participación en Ferias	Stands en ferias nacionales de bebidas alcohólicas y espirituosos	\$25.000.000	5 ferias al año. Cada una implica arriendo de stand básico (\$2-3 millones), gráfica personalizada (\$1 millón aprox.), mobiliario, transporte, montaje, permisos sanitarios, degustaciones, merchandising y traslado de equipo. Valor realista en Chile: \$4-5 millones por feria.
Total, anual		\$38.000.000	Promedio mensual: \$3.166.667

Tabla N°3. Elaboración propia. Presupuesto Marketing.

Capítulo V: Plan de operaciones

El plan de operaciones de Gin Erva y Destilería Garden considera la ampliación de la destilería, lanzamiento de una segunda y tercera variedad de gin y la creación de una sala de clases y catas.

- Mapa de procesos de la empresa

Los procesos claves son el desarrollo y producción del gin, con los subprocesos de formulación, destilación, maceración, filtrado, graduación, envasado, etiquetado y control de calidad. Comercialización, con los subprocesos de la gestión de los clientes de los mercados B2B y HORECA, ferias y eventos especializados, activaciones en puntos de venta y despacho de pedidos. Y las actividades de experiencias, que incluyen los subprocesos del diseño e implementación de la sala de clases y catas, gestión de reservas y atención al cliente.

Los procesos de apoyo consideran las compras y logísticas con los subprocesos de recepción y almacenamiento de materias primas e insumos y el control de inventario; marketing y redes sociales con los subprocesos de la gestión de redes, plan de marca y comunicación de noticias y nuevos lanzamientos; y la administración y finanzas de la empresa que incluye los subprocesos de contabilidad, pagos, cumplimientos legales y control de costos.

Los procesos de gestión son la dirección estratégica de la empresa, que incluye los subprocesos de planificación, desarrollo de nuevos productos y servicios, control de KPIs y alianzas con socios estratégicos.

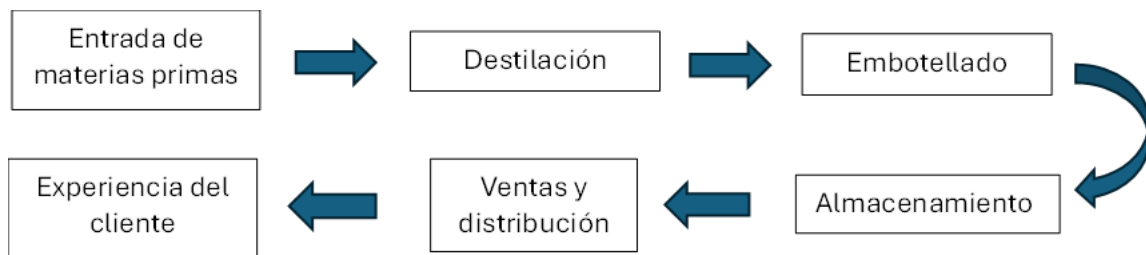


Tabla N°4. Elaboración propia. Procesos de la empresa.

- Actividades de implementación (Carta Gantt Anexo N°3)

Mes 1-4: Diseño y planificación de la ampliación de la destilería, considerando la necesidad de contratos de arriendo de nuevos espacios en el mismo recinto donde actualmente opera y los permisos respectivos.

Mes 4 – 6: Contratación y capacitación del nuevo personal en las áreas de producción y logística, ventas y administración.

Mes 4 – 10: creación y desarrollo de las nuevas variedades de gin.

Mes 6 – 12: Construcción y habilitación de la sala de clases y catas.

Mes 12 – 14: Compra e instalación de los equipos necesarios para triplicar la producción.

Mes 14 – 16: Implementación del sistema de control de inventarios y trazabilidad.

Mes 16 – 19: Lanzamiento comercial de las nuevas variedades de gin.

Mes 20 – 24: Puesta en marcha de la sala de clases y catas con fuerte promoción.

Mes 21 – 24: Evaluación de KPIs, ajustes operativos y de marketing.

- Presupuesto de operaciones.

Costos directos:

- Materias primas: \$2.434 por botella, que incluye botánicos, alcohol base, botellas, etiquetas y tapas.
- Mano de obra directa: \$3.958 por botella. Considera un maestro destilador y un asistente de producción. A partir del año 3, si bien, se suma un segundo asistente de producción, el costo de mano de obra directa disminuye por el aumento de la máxima capacidad de producción. Los aumentos posteriores son por incremento salarial.

Costos indirectos

- Depreciación: Consideramos a partir del año 1 la depreciación de 4 equipos necesarios para la producción del producto con un total de \$602.000 cada año. A partir del año 3 se suma la depreciación de dos equipos adicionales dado el incremento de la producción, lo que aumenta el costo a \$1.109.000.
- Arriendo: inicialmente se considera el arriendo de un espacio en el Cowork Taller 1, Providencia a un costo de \$500.000 mensuales. A partir del año 3 se suman dos nuevos espacios para la ampliación de la destilería.

Gastos de administración:

- Sueldos administrativos: Los socios tienen un sueldo de \$3.500.000 cada uno, contador de \$300.000, asesor legal de \$400.000. A partir del año 3 se suma un administrativo de apoyo part – time con un sueldo inicial de \$250.000.
- Servicios: considera el gasto de mantenimiento en \$100.000 y gastos generales donde se incluye el gasto común de \$250.000. A partir del año 3 los gastos se triplican aproximadamente dada la adquisición de nuevos equipos y mayor espacio de operación y funcionamiento.
- Capacitación administrativa: a partir del año 2 se considera una capacitación administrativa de \$600.000. Dado que el año 3 se suma el cargo de administrador de apoyo se considerarán 2 capacitaciones anuales.

Gastos de ventas:

- Marketing: el gasto inicial solo considera marketing digital, branding y la página web, con un gasto total de \$7.200.000 al año. Al año siguiente el gasto en branding disminuye, pero se suma el gasto por la participación en ferias, siendo el gasto anual de \$10.392.000. En el año 3 el gasto en ferias sube de \$3.600.000 a \$12.000.000 dada la necesidad de aumentar la visibilidad del producto en el público objetivo. En el año 3, con la intervención propuesta, el gasto en marketing se incrementa a \$38.000.000 al año, adicionando a lo anterior, marketing experiencial y relaciones públicas con y a través de influencers y embajadores de marca. La participación en ferias es creciente año a año.
- Distribución: el año 1 es de \$ 80.000 pero a partir del año 3 se triplica dada la necesidad de mayor distribución por el incremento en las ventas.

Otros:

- capacitación: gasto de \$1.200.000 correspondiente al plan de capacitación a vendedores y promotores.

Capítulo VI: Plan de recursos humanos

Actualmente, la estructura de RRHH de Destilería Garden está compuesta por sus socios fundadores Constanza y Pablo a cargo de la estrategia, producción y ventas. Hay un asistente de producción, un asistente de ventas, un encargado de redes sociales y contador. A excepción de los socios, todos son tienen contratos bajo modalidad de honorarios.

La estructura organizacional propuesta es en base al crecimiento esperado de la destilería y el lanzamiento de una segunda marca de gin.

- Estructura organizacional de la empresa.

Dirección General: continúa estando a cargo de Pablo y Constanza, socios fundadores de la empresa, quienes definen la estrategia, innovación de productos y alianzas claves.

Producción y Logística: bajo la supervisión de Pablo.

- Maestro destilador: continúa siendo Pablo considerando su experiencia en destilación, control de calidad e innovación.
- Asistente de producción y encargado de bodega: consideramos la posibilidad de sumar una persona adicional a la que ya está dado el aumento de la capacidad productiva para realizar funciones de embotellado, etiquetado y control de inventarios además de la recepción, almacenamiento y despacho de insumos y productos terminados, asegurando orden, trazabilidad y cumplimiento normativo, manteniendo y reportando los niveles de stock para optimizar compras y la planificación de la producción.

Ventas y Marketing: bajo la supervisión de Constanza.

- Encargado de venta HORECA: consideramos agregar un vendedor con experiencia en ventas, manejo de clientes y activaciones en locales.
- Ejecutivo de venta B2B, Eventos y Empresas: nuevo cargo propuesto como parte del proyecto de expansión con experiencia en ventas y gestión de cuentas corporativas, con habilidades para identificar oportunidades y negociación.
- Encargado de marketing digital y redes sociales: continúa el cargo actual a cargo de campañas y contenidos de marca.

- Encargado de Experiencias: nuevo cargo propuesto a cargo de catas, clases, visitas y barra de degustación. El perfil es bartender con experiencia en mixología y habilidades en la atención de clientes y coordinación de eventos.

Administración y Finanzas: bajo la supervisión de Constanza y Pablo.

- Contabilidad: continúa cargo actual
- Administrativo de apoyo: cargo propuesto part time.
- Asesoría Legal: nuevo cargo propuesto.

- Estructura legal de la empresa.

Respecto a la estructura legal, proponemos pasar de manera gradual a los cargos claves desde sueldo a honorarios a contrato indefinido o de plazo fijo: asistente de producción, encargado de bodega y control de inventario, encargado de ventas HORECA y ejecutivo de venta B2B, eventos y empresas. Para el caso de los vendedores, proponemos componer el sueldo en base más comisión. Para el caso de los cargos encargado de marketing digital y RRSS, encargado de experiencias, contabilidad, administrativo de apoyo y asesoría legal proponemos mantener la modalidad de prestación de servicios externos.

Como políticas de la empresa proponemos que cada colaborador clave debe recibir al menos una capacitación anual y potenciar la cultura organizacional, fomentando el ambiente colaborativo y de innovación enfocado en la experiencia sensorial. Proponemos también la creación de beneficios progresivos para los colaboradores de la mano del crecimiento de la empresa.

- Perfiles de cargo
 - Maestro destilador: responsable de planificar y ejecutar los procesos de destilación, maceración y embotellado, asegurando la calidad, consistencia y trazabilidad del gin. Debe tener formación y experiencia en destilación o producción de bebidas alcohólicas, conocimientos de normas sanitarias y control de calidad, además de precisión y liderazgo técnico.
 - Asistente de producción y encargado de bodega: experiencia en el rubro de alimentos o bebidas, idealmente en procesos de destilación, control de procesos. Se espera precisión y coordinación con producción y ventas, responsable de recibir, almacenar y controlar materias primas, insumos y productos terminados, manteniendo registros actualizados para asegurar stock y trazabilidad.

- Encargado de venta HORECA: Experiencia en ventas de bebidas y/o alimentos, habilidades comerciales, negociación y fuerte orientación a resultados y servicio al cliente.
- Ejecutivo de venta B2B, Eventos y Empresas: experiencia en ventas y gestión de cuentas corporativas, con habilidades para identificar oportunidades y negociación.
- Encargado de marketing digital y redes sociales: comunicador o publicista digital con experiencia en branding y campañas para bebidas y/o alimentos.
- Encargado de Experiencias: Bartender, sommelier o afín con experiencia en mixología con habilidades en servicio al cliente, organización de eventos y comunicación.
- Contabilidad (externo): Contador con experiencia en pymes y manejo de la normativa chilena.
- Administrativo de apoyo: conocimientos básicos en gestión administrativa para apoyar tareas de facturación, coordinación de despachos y soporte a las áreas de producción y ventas.
- Asesoría Legal (externo): Abogado con experiencia en Derecho corporativo y regulación de alimentos y/o bebidas encargado de contratos, propiedad intelectual, permisos sanitarios y aspectos regulatorios del rubro.

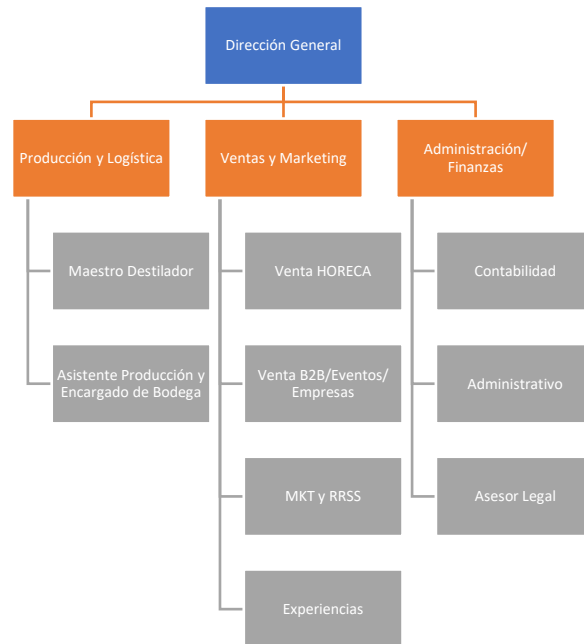


Tabla N°5. Elaboración propia. Organigrama.

- Políticas de la empresa

Como políticas de la empresa proponemos que los procesos de contratación sean transparentes y basados en los perfiles definidos, dando prioridad a los contratos laborales para roles permanentes. Así mismo, la oportunidad de crecimiento dentro de la empresa.

El sistema de remuneraciones debe ser claro, incluyendo incentivos por ventas. Proponemos también la creación de beneficios progresivos para los colaboradores de la mano del crecimiento de la empresa.

Deben existir protocolos claros para la manipulación de alcohol, e higiene y seguridad en todas las dependencias de la destilería.

Cada colaborador clave debe recibir al menos una capacitación anual en destilación, servicio, marketing digital y ventas según corresponda.

Se debe potenciar la cultura organizacional, fomentando el ambiente colaborativo, inclusivo, respetuoso y de innovación enfocado en la experiencia sensorial.

- Presupuesto de recursos humanos (sueldo líquido mensual estimado)

- Socios fundadores: \$3.500.000
- Maestro destilador: se estima que el 50% del sueldo de Pablo corresponde a sus funciones en la producción.
- Asistente de producción y encargado de bodega y control de inventario: \$1.400.000
- Encargado de venta HORECA: \$1.000.000
- Ejecutivo de venta B2B, Eventos y Empresas: \$800.000
- Encargado de marketing digital y redes sociales: \$700.000
- Encargado de Experiencias: \$800.000
- Contabilidad: \$300.000
- Administrativo de apoyo: \$250.000
- Asesoría Legal: \$400.000

Capítulo VII: Plan financiero

- Objetivos financieros

La presente propuesta financiera tiene como finalidad establecer los principales objetivos financieros del proyecto de mejora de Destilería Garden, con su producto Gin Erva, considerando que se trata de un proyecto no apalancado, con una inversión inicial de \$39.930.000 pesos y un capital de trabajo de \$21.636.296.

Objetivos:

- Maximizar la rentabilidad del proyecto: Se busca asegurar una rentabilidad sostenida, reflejada en una Tasa Interna de Retorno (TIR) superior en al menos 10 puntos porcentuales al retorno exigido por los propios socios fundadores (12%), además, obtener un VAN positivo, lo que confirma que el proyecto genera valor y es financieramente viable.
- Recuperar la inversión inicial en un plazo no mayor a los 7 años, asegurando que el periodo de retorno no exceda ese horizonte, con el fin de reducir la exposición al riesgo financiero y garantizar la sostenibilidad operativa a de la destilería a mediano plazo.
- Garantizar la generación de flujo de caja operativo positivo de forma sostenida y creciente en el mediano plazo, permitiendo cubrir los costos fijos y variables, fortaleciendo la autonomía financiera de la empresa.

- Proyecciones de ingresos

Se estiman los ingresos futuros del proyecto en base a volúmenes de producción calculados, precios de venta y estrategias comerciales, considerando el crecimiento del mercado de destilados premium artesanales.

AÑO	1	2	3	4	5
DEMANDA ANUAL	3.600	5.580	11.160	16.740	25.110
DEMANDA MENSUAL	300	465	930	1.395	2.093
PRECIO	\$ 26.990	\$ 26.990	\$ 28.070	\$ 29.192	\$ 30.360
INGRESO ANUAL	\$97.164.000	\$150.604.200	\$313.256.736	\$488.680.508	\$762.341.593

Tabla N°6. Elaboración propia. Ingresos, demanda y precio ponderado

Se puede apreciar que el crecimiento proyectado de las ventas responde a una combinación de factores internos y de mercado nacional y Latinoamericano que sustentan la expansión gradual y sostenida.

El crecimiento entre los años 1 y 2 es del 55% según estimaciones de los propios socios dado por el proceso de posicionamiento de la marca y consolidación de los primeros canales de venta. Este crecimiento se considera razonable y está alineado con las expectativas de los propios socios, quienes han planificado una estrategia de expansión progresiva en puntos de venta especializados y canal HORECA.

Para el año 3, se proyecta un crecimiento del 100% en relación con el año anterior impulsado por la puesta en marcha de la propuesta de mejora operativa, que permitirá aumentar la capacidad productiva, optimizar los costos unitarios y ampliar la cobertura comercial.

A partir del año 4 se estima una tasa de crecimiento estable del 50% anual que refleja la maduración del negocio, fortalecimiento de la marca y fidelización de los consumidores en el segmento premium. en adelante el crecimiento esperado es del 50%.

Adicionalmente, la demanda anual estimada es realista y alcanzable según los datos obtenido a través del SOM, que delimitaron la porción del mercado efectivamente accesible dentro del mercado objetivo.

Respecto al precio, el incremento es del 4% a partir del año 3 según estimación del IPC.

- Costos (fijos y variables)

Los costos fijos están compuestos principalmente por arriendo, capacitación administrativa, mantenimiento, gastos generales y de distribución, que se mantienen relativamente constantes en el tiempo, incrementando de manera gradual por efecto de crecimiento y expansión operativa. Estos costos pasan de \$11.160.000 en el año 1 a \$40.080.000 en el año 5 por la ampliación de la estructura operativa y la incorporación de mayores costos asociados a la consolidación del negocio. Su peso relativo disminuye frente al incremento de ingresos, evidenciando economías de escala a medida que la destilería alcanza su capacidad máxima.

COSTOS FIJOS	0	1	2	3	4	5
Arriendo		\$ 500.000	\$ 525.000	\$ 1.575.000	\$ 1.653.750	\$ 1.736.438
Capacitacion			\$ 50.000	\$ 100.000	\$ 105.000	\$ 110.250
Mantenimiento		\$ 100.000	\$ 105.000	\$ 315.000	\$ 330.750	\$ 347.288
Gastos generales		\$ 250.000	\$ 262.500	\$ 787.500	\$ 826.875	\$ 868.219
Distribución		\$ 80.000	\$ 84.000	\$ 252.000	\$ 264.600	\$ 277.830
Total mensual		\$ 930.000	\$ 1.026.500	\$ 3.029.500	\$ 3.180.975	\$ 3.340.024
Total Anual		\$ 11.160.000	\$ 12.318.000	\$ 36.354.000	\$ 38.171.700	\$40.080.285

Tabla N°7. Elaboración propia. Costos fijos

Los costos variables corresponden al 26% del precio unitario de \$26.990, que incluye materias primas y mano de obra directa. A lo largo del período, estos costos se incrementan proporcionalmente con la producción, aumentando de \$23.012.400 en el año 1 a \$103.759.646 en el año 5, manteniendo su estructura estable respecto al volumen de ventas, lo que demuestra un control eficiente del margen comercial y un comportamiento coherente con el crecimiento proyectado.

Costo de Venta Unitario	1	2	3	4	5
Materia Prima	\$ 2.434	\$ 2.507	\$ 2.582	\$ 2.660	\$ 2.739
Mano de obra	\$ 3.958	\$ 4.156	\$ 1.263	\$ 1.326	\$ 1.393
TOTAL	\$ 6.392	\$ 6.663	\$ 3.845	\$ 3.986	\$ 4.132

Ingresos	\$97.164.000	\$150.604.200	\$313.256.736	\$488.680.508	\$762.341.593
Costo de venta anual	\$23.012.400	\$ 37.181.047	\$ 42.915.387	\$ 66.727.204	\$103.759.646

Tabla N°8. Elaboración propia. Costos variables

- Gastos de administración

Los gastos de administración están asociados a los gastos generales de la empresa y de honorarios del personal cuyo incremento se asocia a ajustes salariales y la incorporación de nuevos roles conforme la operación crece. El gasto se mantiene en línea con el crecimiento de la empresa, sin evidenciar sobrecostos administrativos, lo que contribuye a la sostenibilidad del flujo operativo.

- Ventas

El análisis de las ventas evidencia un crecimiento sostenido y coherente. Los ingresos aumentan desde \$97.164.000 en el año 1 hasta \$762.341.593 en el año 5. Este crecimiento responde principalmente al aumento del volumen de ventas, manteniendo constante el precio unitario de \$26.990, lo cual refleja una estrategia de consolidación de marca basada en la fidelización de clientes y la expansión comercial, más que en ajustes de precios.

El volumen proyectado de ventas crece desde 3.600 botellas anuales en el primer año hasta 25.110 botellas en el quinto, lo que equivale a un incremento promedio anual de alrededor del 55 %. Este comportamiento se explica por tres etapas clave: una primera fase de posicionamiento y validación del producto en los años 1 y 2; una segunda etapa de expansión en el año 3, asociada a la puesta en marcha de la propuesta de mejora productiva; y una etapa de consolidación entre los años 4 y 5, en la que se alcanza un nivel de ventas cercano a la capacidad productiva instalada.

El margen comercial aumenta de manera significativa a lo largo del período, pasando de \$74.151.600 en el año 1 a \$658.581.946 en el año 5, impulsado por el control de los costos variables y la estabilidad del costo de venta, que se mantiene en torno al 26% del precio de venta. Este comportamiento refleja una gestión eficiente de la producción y de las materias primas, además de una estructura de costos coherente con una operación de tipo artesanal premium.

La inversión sostenida en marketing y posicionamiento también tiene un impacto directo en la evolución de las ventas. Los gastos en promoción, ferias, branding y presencia digital crecen progresivamente desde \$10.392.000 en el primer año hasta \$43.791.700 en el quinto, lo que contribuye a fortalecer el reconocimiento de la marca y su posicionamiento en los canales HORECA y B2B. Esta correlación entre marketing y crecimiento de ventas refuerza la eficacia de la estrategia comercial implementada.

Asimismo, las ventas proyectadas se encuentran alineadas con la estimación del mercado objetivo (SOM ajustado). El volumen máximo de ventas, correspondiente a 25.110 botellas anuales, representa menos del 6% del mercado local potencial, lo que confirma que la demanda estimada es realista y alcanzable. Además, la destilería operará hacia el final del período a aproximadamente un 70 % de su capacidad productiva, lo que permite mantener un margen de expansión sin requerir una nueva inversión adicional en infraestructura en el corto plazo.

En conjunto, la evolución proyectada de las ventas refleja un crecimiento sólido, fundamentado en tendencias del mercado y en estrategias comerciales efectivas. La tasa de crecimiento anual estimada, del orden del 40% al 55%, se encuentra dentro del rango esperado para el segmento de destilados artesanales en Latinoamérica y es consistente con el desempeño de marcas premium emergentes. Este comportamiento permite anticipar una mejora progresiva en la rentabilidad del proyecto, con una estructura de ventas sostenible y una proyección de expansión favorable para la etapa posterior al año cinco.

	1	2	3	4	5
DEMANDA ANUAL	3.600	5.580	11.160	16.740	25.110
INGRESOS	\$97.164.000	\$150.604.200	\$313.256.736	\$488.680.508	\$762.341.593
MARGEN COMERCIAL	\$74.151.600	\$113.423.153	\$270.341.349	\$421.953.304	\$658.581.946
MARKETING	\$10.392.000	\$ 18.995.760	\$ 38.000.000	\$ 43.390.000	\$ 43.791.700

Tabla N°9. Elaboración propia. Ventas.

- Inversión inicial año (0)

El monto total necesario para iniciar el proyecto es de \$39.930.000, incluyendo activos fijos, costos de constitución legal y puesta en marcha. Corresponde principalmente a la instalación de la

destilería, adquisición de equipamiento y adecuación del espacio productivo. La inversión presenta una vida útil promedio de 10 a 15 años, lo que respalda una depreciación lineal moderada y sostenida en el tiempo.

INVERSION INICIAL	
Inversión en activos fijos	\$ 16.000.000
Legislación de la empresa	\$ 430.000
Gastos de puesta en marcha	\$ 23.500.000
Arriendos	\$ 6.000.000
Sueldos	\$ 10.300.000
Publicidad	\$ 1.200.000
Página WEB	\$ 6.000.000
TOTAL	\$ 39.930.000

Tabla N°10. Elaboración propia. Inversión inicial.

- Capital de trabajo

El capital de trabajo inicial es de \$21.636.296, y corresponde al monto necesario para financiar la operación durante el primer ciclo productivo, cubriendo los desfases entre los ingresos por ventas y los pagos a proveedores, trabajadores y otros gastos operacionales. Fue calculado por el método periodo de desfase considerando 45 días como el número de días de desfase.

- Depreciación de activos (inversiones)

La depreciación anual se calcula de forma lineal según la vida útil de los activos. Los 2 primeros años corresponde a \$575.000, pero a partir del año al 3 aumenta a \$1.082.000 anuales dada la adquisición de equipos adicionales por el incremento de la producción.

Este valor permite reflejar el desgaste contable de los activos productivos sin afectar el flujo de caja operativo, al tratarse de un gasto no desembolsable.

Maquinaria	Precio	Vida útil	Valor residual	Depreciación anual
Alambique 1	\$ 5.000.000	15	\$ 500.000	\$ 300.000
Alambique 2 (200 L)	\$ 8.000.000	15	\$ 800.000	\$ 480.000
Tanque de maceración	\$ 2.000.000	10	\$ 200.000	\$ 180.000
Etiquetadora	\$ 800.000	8	\$ 40.000	\$ 95.000
Tanque de almacenamiento	\$ 300.000	10	\$ 30.000	\$ 27.000
TOTAL	\$ 16.100.000			\$ 1.082.000

Tabla N°11. Elaboración propia. Depreciación.

- Análisis de Beta compañía e Industria

El Beta asociado al proyecto es de 0,80 otorgado por la tabla de Damodaran (SCRIBD, 2025). Corresponde al de la industria de producción alimenticia, ya que no hay un beta específico para empresas destiladoras. Este beta al ser menor que uno, indica que los riesgos y la volatilidad de la empresa, en relación con el mercado, son menores. Junto al beta, tenemos los datos de Rf que es la tasa libre de riesgo entregada por el Banco Central. Para este proyecto, dada su evaluación a 5 años es de 5,56% (Banco Central, 2025).

- Tasa de descuento

Otro dato para obtener el CAPM o Ke, es Rm-Rf, que se traduce en la prima de riesgo de mercado, lo que representa la diferencia entre el rendimiento esperado del mercado de acciones y la tasa libre de riesgo. En este caso al ser un proyecto no apalancado se asume y decide una tasa de descuento del 12%. Por fines académicos y de evaluación de proyectos en etapas tempranas, se suele usar entre 10% a 15% de tasa de descuento, siendo 12% un promedio razonable cuando no hay financiamiento externo para la realización del proyecto y no se tiene un beta específico para la industria (Banco Santander Chile, 2025).

$$Ke = Rf + (\beta * (Rm - Rf))$$

Rf	0,056
Rm	0,12
β	0,8
Ke	10,72%

Tabla N°12. Elaboración propia. CAPM o Ke

- Flujo proyecto puro (Anexo N°4)

El flujo de proyecto puro representa una herramienta clave para evaluar la rentabilidad real de una inversión productiva, aislando su desempeño de decisiones financieras como el endeudamiento. Tomamos en cuenta únicamente los ingresos operacionales proyectados, los costos asociados a la producción, operación y las inversiones necesarias para el desarrollo del proyecto.

El análisis de flujo puro permite observar la generación de valor del proyecto en términos económicos reales, sin distorsiones causadas por el financiamiento externo (como intereses, amortizaciones o carga financiera). Este enfoque facilita una evaluación objetiva de la viabilidad del negocio en función de su capacidad para generar flujos de caja positivos y crecientes en el tiempo, lo que es fundamental para inversionistas que buscan conocer el retorno neto de su capital aportado.

Si bien el flujo de caja presenta resultados negativos en los primeros 3 años debido a la etapa de inversión y crecimiento, alcanza un punto de inflexión positivo en el año 4, cuando la empresa comienza a generar utilidades netas crecientes.

El flujo acumulado se vuelve positivo al término del año 4, con una recuperación total de la inversión inicial.

	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		\$ 97.164.000	\$ 150.604.200	\$ 313.256.736	\$ 488.680.508	\$ 762.341.593
COSTO VTA		\$ 23.012.400	\$ 37.181.047	\$ 42.915.387	\$ 66.727.204	\$ 103.759.646
MARGEN COMERCIAL		\$ 74.151.600	\$ 113.423.153	\$ 270.341.349	\$ 421.953.304	\$ 658.581.946
COSTOS FIJOS		\$ 11.160.000	\$ 12.318.000	\$ 36.354.000	\$ 38.171.700	\$ 40.080.285
RRHH		\$ 129.780.000	\$ 136.269.000	\$ 194.082.450	\$ 203.786.573	\$ 213.975.901
MKT		\$ 10.392.000	\$ 18.995.760	\$ 38.000.000	\$ 43.390.000	\$ 43.791.700
DEPRECIACION		\$ 575.000	\$ 575.000	\$ 1.082.000	\$ 1.082.000	\$ 1.082.000
TOTAL DE COSTOS		\$ 151.907.000	\$ 168.157.760	\$ 269.518.450	\$ 286.430.273	\$ 298.929.886
PERDIDA DE ARRASTRE		\$ -	\$ -77.755.400	\$ -132.490.007	\$ -131.667.108	\$ -
UAI		\$ -77.755.400	\$ -132.490.007	\$ -131.667.108	\$ 3.855.924	\$ 359.652.060
IMP 27%					\$ 1.041.099	\$ 97.106.056
UDI		\$ -77.755.400	\$ -132.490.007	\$ -131.667.108	\$ 2.814.824	\$ 262.546.004
DEPRECIACION		\$ -575.000	\$ -575.000	\$ -1.082.000	\$ -1.082.000	\$ -1.082.000
PERDIDA DE ARRASTRE	\$ -	\$ -	\$ -77.755.400	\$ -132.490.007	\$ -131.667.108	\$ -
INV INICIAL	\$ -39.930.000			\$ -8.300.000		
CAPITAL TRABAJO	\$ -21.636.296					\$ 21.636.296
VALOR LIBRO						
FLUJO	\$ -61.566.296	\$ -78.330.400	\$ -54.159.607	\$ 10.204.899	\$ 135.563.932	\$ 285.264.300
FLUJO ACUMULADO	\$ -	\$ -139.896.696	\$ -194.056.302	\$ -183.851.404	\$ -48.287.472	\$ 236.976.828

Tabla N°13. Elaboración propia. Flujo puro Destilería Garden

- Cálculo de indicadores VAN, TIR, Payback u otros indicadores.

Ke o CAPM: 10,72%

Se utiliza como tasa de descuento para traer los flujos a valor presente. Representa la tasa mínima de rentabilidad exigida por los inversionistas para compensar el riesgo asociado al proyecto. Este valor refleja un riesgo moderado, coherente con una empresa emergente, sin endeudamiento, del rubro de destilados artesanales que combina producción local con diferenciación de producto (Banco Santander Chile, 2025).

VAN: \$ 92.674.890

El VAN positivo indica que, descontando los flujos futuros al costo de capital (10,72 %), el proyecto genera un valor adicional de \$92.674.890 sobre la inversión inicial. Esto significa que la destilería no solo recupera el capital invertido, sino que además crea valor económico, demostrando viabilidad financiera y conveniencia para los socios. Un VAN de esta magnitud es consistente con un negocio escalable, con márgenes atractivos y un mercado en expansión.

TIR: 24%

La TIR del 24 % supera ampliamente el costo de capital (10,72 %), generando una rentabilidad adicional del 13,28%. Esto implica que, incluso si las condiciones de mercado fueran menos favorables de lo proyectado, el proyecto seguiría siendo rentable hasta una tasa de descuento cercana al doble de su Ke.

En términos financieros, el proyecto exhibe una tasa de retorno atractiva para un emprendimiento de base productiva y posicionamiento premium.

PB: 4, 17 años

El payback muestra el tiempo que demora el proyecto en recuperar la inversión inicial a través de los flujos netos generados. En este caso, la inversión se recupera durante el quinto año de operación, específicamente al inicio del segundo trimestre, lo que es razonable considerando la magnitud de la inversión inicial y el ritmo de crecimiento proyectado de las ventas. Este plazo indica un nivel de riesgo moderado y evidencia que la rentabilidad comienza a materializarse en el mediano plazo, coincidiendo con la fase de consolidación comercial del proyecto.

Ke	10,72%
VAN	\$ 92.674.890
TIR	24%
PB	4,17
PB	4 años, 2 meses y 1 día

Tabla N°14. Elaboración propia. Indicadores escenario realista

En conjunto, los indicadores financieros demuestran que el proyecto es financieramente rentable y sostenible al crear valor respaldado por el VAN positivo, superar ampliamente el costo de oportunidad del capital ($TIR > Ke$), y recuperar la inversión en un plazo razonable.

Es por esto, que consideramos que el proyecto presenta una atractiva rentabilidad ajustada al riesgo, sustentada en su potencial de crecimiento, eficiencia operativa y posicionamiento en el segmento de destilados artesanales premium.

- Análisis de sensibilidad:
 - Escenario optimista, realista y pesimista

Al evaluar la sensibilidad del proyecto frente a distintas cantidades demandadas, se consideraron tres escenarios: optimista, realista y pesimista manteniendo el beta de 10,72%. Para los 3 escenarios decidimos mantener los datos de crecimiento del año 1 y 2 de acuerdo con lo informado por los dueños de la empresa. Por este motivo, los cambios estratégicos sugeridos son a partir del año 3, siendo el motor del crecimiento proyectado. Los porcentajes reflejan dos trayectorias posibles: una optimista, con un éxito elevado en ejecución y rentabilidad dado un mayor porcentaje de crecimiento a partir del año 3, y una pesimista con un éxito parcial y adopción más lenta.

El escenario realista refleja las proyecciones base del plan de negocios, con un crecimiento coherente con el promedio del mercado artesanal latinoamericano. El VAN positivo y la TIR superior al K_e demuestran una rentabilidad sólida, mientras que el payback de poco más de cuatro años sugiere una recuperación moderadamente rápida de la inversión. El proyecto genera valor económico y evidencia una expansión sostenible en el mediano plazo.

En el escenario pesimista se asume un desempeño más lento del mercado y una menor consolidación comercial. Las ventas en la destilería pueden ser menores a la esperadas, o darse una mayor tardanza en el canal HORECA en la rotación de proveedores. El mercado de destilados artesanales presenta un crecimiento sostenido, con tasas anuales positivas, aunque moderadas en comparación con otros segmentos de bebidas alcohólicas. En los escenarios más conservadores, las tasas menores al 40% representan un crecimiento bajo, donde los esfuerzos iniciales generan resultados tangibles, pero la consolidación de canales de venta y la fidelización de clientes requieren un horizonte temporal más largo (American Craft Spirits Association, 2024). Estos antecedentes respaldan las tasas de crecimiento consideradas para el escenario pesimista que son más moderadas en años 4 y 5 que corresponden al 30% y 25% respectivamente.

El VAN es de \$ -55.824.03, evidenciando que el proyecto no recupera el valor invertido al costo de capital estimado y la TIR también negativa, de -1% refleja que los flujos no alcanzan para generar rentabilidad financiera.

Aunque el payback se aproxima a los cinco años, los retornos se reducen significativamente. Este escenario evidencia la vulnerabilidad del proyecto ante una menor tasa de crecimiento en ventas.

Ke	10,72%
VAN	\$ -55.824.031
TIR	-1%
PB	5,04
PB	5 años, 14 días

Tabla N° 15. Elaboración propia. Indicadores escenario pesimista

El escenario optimista proyecta una expansión más acelerada, impulsada por una alta demanda, buena penetración de mercado y eficiencia operativa. Triplicar la capacidad productiva permite abastecer nuevos canales B2B y fortalecer la venta directa en la destilería y ferias.

La venta directa en las instalaciones suele aportar un porcentaje importante de ventas DTC; informes del sector muestran que las ventas directas en destilerías pueden representar una proporción relevante de ingresos y crecen con la afluencia de visitantes y experiencias, multiplicando el ticket promedio por visitante. Este efecto apoya subidas bruscas en las ventas tras la apertura (Overproof, 2025). Cuando la oferta deja de ser la restricción, la demanda generada por marketing puede concretarse rápidamente en ventas. Un plan digital integral (SEO/SEM, e-mail, redes, influencers y e-commerce) puede generar aumentos de ventas online muy relevantes, existiendo casos documentados del sector que han alcanzado aumentos de ventas online cercanos al 90% tras intervenciones estratégicas en e-commerce y marketing (SCG, 2024). Si esto se combina con la mayor disponibilidad de producto y con la sala de catas, que impulsa reseñas y retención, un 110% en el año 3 es ambicioso pero justificable en un escenario de excelente ejecución. Los reconocimientos, premios en el rubro y alianzas con bares y bartenders aceleran la adopción en el canal HORECA y retail, apoyando los aumentos de los años 4 y 5 correspondiente al 60% año a año conforme la marca gana distribución y recompra (American Craft Spirits Association, 2024).

El VAN es de \$181.047.380, prácticamente duplicando el valor del escenario base, y la TIR alcanza un 34 %, lo que demuestra una rentabilidad muy atractiva frente al costo de capital. El payback se reduce a 4 años, evidenciando una recuperación ágil de la inversión inicial. Este escenario confirma el alto potencial del proyecto si logra consolidarse como una marca diferenciada en el segmento de destilados premium.

Ke		10,72%
VAN	\$	181.047.380
TIR		34%
PB		4,00
PB		4 años

Tabla N°16. Elaboración propia. Indicadores escenario optimista

El análisis comparativo muestra que el proyecto es financieramente viable en el escenario realista y altamente rentable en el optimista, mientras que el escenario pesimista representa un nivel de riesgo controlado, pero con rentabilidad insuficiente. Por lo tanto, el proyecto se considera atractivo y con potencial de crecimiento, siempre que se implementen estrategias de mercado que consoliden las ventas y fortalezcan la marca durante los primeros 5 años de operación.

Capítulo VIII: Conclusiones

- Modelo de Canvas (propuesta)

El nuevo modelo CANVAS propuesto refuerza la sostenibilidad, diversificación y escalabilidad del proyecto Gin Erva & Destilería Garden, respondiendo a la necesidad de profesionalizar la gestión y expandir el negocio.

- Propuesta de Valor

Destilamos un viaje sensorial en cada gota de Gin Erva, donde se encuentran la naturaleza con la riqueza de la diversidad cultural. Con botánicos autóctonos, arraigados en la tierra que nos inspira, y exóticos, traídos de rincones lejanos del mundo, creamos una fusión de sabores que reúne lo local con lo global.

Cada botella es una obra maestra, creada bajo los más altos estándares de excelencia, ofreciendo un sabor sofisticado, equilibrado y vibrante que invita a celebrar la armonía de la naturaleza y la cultura en cada copa.

Gin Erva refleja la pasión por un sorbo perfecto, honrando al medio ambiente como solo un producto artesanal lo puede hacer.

- Segmentos de mercado

Dirigido a un segmento de nicho compuesto por adultos desde los 25 años consumidores de bebidas alcohólicas premium, ideal y especialmente amantes del gin del segmento socioeconómico ABC1 principalmente del sector oriente de la capital. El modelo de negocios considera los tipos de venta B2B a distribuidores de bebidas alcohólicas y B2C directamente a los consumidores del producto.

- Canales de distribución

El principal canal de venta y distribución de Gin Erva es el canal B2B a hoteles, bares y restaurantes. El canal B2C considera la venta en Destilería Garden, ferias especializadas, e-commerce y Marketplace. Canales experienciales que cumplen un rol comercial, de branding y fidelización.

- Relaciones con clientes

El relacionamiento con los clientes es principalmente presencial y personalizado con la presentación, capacitación y activación en bares y restaurantes, contacto directo a través del sitio web de Destilería

Garden y RRSS, y una relación experiencial mediante degustaciones y visitas a la sala de catas y barra de degustación de la destilería.

- Fuentes de Ingresos

Venta directa del producto a clientes del canal HORECA, ventas en Destilería Garden y ferias de emprendedores, y venta online en sitios de consumo masivo e e-commerce.

Ventas indirectas dadas por las clases, catas y barra de degustación.

El modelo genera ingresos tanto desde la venta del producto como desde la experiencia asociada a la marca, aumentando el valor percibido.

- Recursos Claves

Los activos estratégicos que sustentan el negocio son contar con una destilería propia, sala de catas y barra de degustación, marca registrada y patentes pertinentes para el funcionamiento, fabricación y comercialización, adjudicación de 3 fondos concursables (2 SERCOTEC y un CORFO), recurso humano especializado en producción artesanal y de experiencias, y una red de proveedores especializados que proveen de materias primas e insumos de alta calidad. A los 4 premios internacionales obtenidos desde su comercialización, se suma en 2025 el premio a la innovación otorgado por CORFO. Estos reconocimientos otorgan al producto respaldo objetivo de su calidad y característica de premium.

- Asociaciones claves

Municipalidades para crear alianzas que permitan la participación en ferias de emprendedores y actividades conjuntas de grupos y asociaciones de dueños de bares y restaurantes en barrios del sector oriente con el objetivo de realizar degustaciones, merchandising, promoción y disponibilidad de punto de venta; bartenders, mixólogos y expertos en destilados como embajadores de marca; operadores turísticos, que amplían la difusión de los servicios experienciales; asociaciones gastronómicas, someliers y escuelas de cocina para la inclusión de los productos en la creación de nuevas combinaciones, buscando difusión en el corto plazo a partir de los mismos creadores de cócteles; y medios especializados que refuerzan el posicionamiento en el nicho artesanal premium. Estas asociaciones permitirán aumentar la visibilidad, penetrar en nuevos canales y reforzar la imagen de exclusividad.

- Estructura de costos

Los principales costos del modelo se centran en el arriendo e infraestructura, packaging diferenciado y sustentable, insumos premium que incluyen botánicos y materias primas, servicios básicos y de logística gestión comercial y de marketing, remuneraciones y honorarios.

- Actividades claves

Las principales actividades son las activaciones y capacitaciones en los puntos de consumo; marketing estratégico en todos los canales; operación de la sala de catas y barra de degustación; gestión de ventas y relaciones con clientes; participación en eventos especializados en fechas claves tales como la Gin and Tonic Week, Día internacional del Gin, campeonatos de surf en determinadas ciudades o fines de semana de mayor afluencia en centros de ski.

Estas actividades consolidarán la calidad del producto y la construcción de marca.



Tabla N°17. Elaboración propia. CANVAS final.

- Conclusiones

A partir del análisis integral realizado, podemos concluir que Gin Erva y Destilería Garden tienen alta viabilidad técnica, comercial y estratégica, sustentada en una propuesta de valor diferenciada, coherente con las tendencias actuales del mercado y la capacidad de consolidarse en el grupo de referentes nacionales de bebidas espirituosas.

En términos comerciales, el proyecto responde a un contexto favorable dado por el crecimiento sostenido del mercado premium. Gin Erva incorpora atributos altamente valorados por los consumidores como autenticidad e innovación sensorial, lo que refuerza la oportunidad experiencial dado el fortalecimiento de este tipo de actividades, pudiendo vincular la destilería a experiencias de catas y de degustación, ampliando las fuentes de ingreso y el reconocimiento de marca.

Desde la viabilidad técnica, la empresa cuenta con infraestructura instalada y posibilidades de ampliación del espacio físico, experiencia en procesos artesanales y conocimiento especializado en destilación y desarrollo de productos, lo que permite escalar la producción manteniendo la calidad distintiva. La incorporación de herramientas de gestión y marketing digital, junto con la profesionalización de los procesos productivos y comerciales, refuerza la sostenibilidad del modelo a mediano y largo plazo.

Desde el punto de vista estratégico, el modelo CANVAS propuesto permite apreciar de manera sólida la relación del segmento de mercado con la propuesta de valor, que apoya el producto con una experiencia sensorial y cultural que refuerza su posicionamiento. Para la implementación efectiva del modelo, es fundamental establecer las asociaciones claves que permitirán fortalecer la cadena de valor, diversificar la oferta y sustentar el crecimiento.

Consideramos que el proyecto se consolida como una iniciativa viable, coherente y con alto potencial de crecimiento capaz de integrar la producción premium y artesanal con la innovación, demostrando alineación entre sus recursos, actividades y propuesta de valor, proyectando una marca sólida, sostenible y con proyección nacional dentro del segmento de mercado.

BIBLIOGRAFÍA

Activa (2024). Radiografía al consumo de bebidas alcohólicas de los chilenos. Consultado el 25 de julio de 2025. <https://chile.activasite.com/wpcontent/uploads/2024/01/232332.pdf>

Activa (2024). Radiografía al consumo de bebidas alcohólicas de los chilenos: 72,5% declara beber habitualmente. Consultado el 26 de julio de 2025. <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/>

American Craft Spirits Association (2024). Craft Spirits Producers Sold More than 14 million Cases in 2023 Economic Study, with \$7.9 Billion in Sales. Consultado el 12 de noviembre de 2025. <https://americancraftspirits.org/craft-spirits-producers-sold-more-than-14-million-cases-in-2023-economic-study-with-7-9-billion-in-sales/>

Aprocor (2024). Chile es el tercer país de la OCDE que más disminuyó su consumo de alcohol en la última década. Consultado el 4 de agosto de 2025. <https://aprocor.cl/2024/07/achile-disminuyo-su-consumo-de-alcohol-en-la-ultima-decada/>

Banco Central (2025). Cuentas nacionales. Consultado el 17 de octubre de 2025. <https://www.bcentral.cl/contenido/-/details/cuentas-nacionales-de-chile-evolucion-de-la-actividad-economica-primer-trimestre-2025>

Banco Central (2025). Informe de Política Monetaria junio 2025. Consultado el 17 de octubre de 2025. <https://www.bcentral.cl/es/web/banco-central/contenido/-/details/informe-de-politica-monetaria-junio-2025>

Banco Central (2025). Tasas de interés. Consultado el 06 de octubre de 2025. https://si3.bcentral.cl/Siete/ES/Siete/Cuadro/CAP_TASA_INTERES/MN_TASA_INTERES_09/TMS_15/T311?cbFechaDiaria=2025&cbFrecuencia=ANNUAL&cbCalculo=NONE&cbFechaBase=

BioBio Chile (2024). Científicos chilenos crean vinos con menos grados de alcohol: no perdería calidad. Consultado el 5 de agosto de 2025. <https://www.biobiochile.cl/noticias/ciencia-y-tecnologia/ciencia/2024/04/08/cientificos-chilenos-crean-vinos-con-menos-grados-de-alcohol-no-perderia-calidad.shtml>

BioBio Chile (2025). ¿Habrá "Ley Seca" para las Elecciones Primarias de este domingo?: Esto es lo que dice la normativa. Consultado el 30 de julio de 2025.

<https://www.biobiochile.cl/noticias/servicios/toma-nota/2025/06/27/habra-ley-seca-para-las-elecciones-primarias-de-este-domingo-esto-es-lo-que-dice-la-normativa.shtml>

BioBío Chile (2023). Ya no es solo vino y pisco: El gin chileno también acapara miradas en el extranjero. Consultado el 25 de julio de 2025.

<https://www.biobiochile.cl/noticias/servicios/toma-nota/2023/11/14/ya-no-es-solo-vino-y-pisco-el-gin-chileno-tambien-acapara-miradas-en-el-extranjero.shtml>

Brasil Beer Cup (2025). El concurso y evento de bebidas más grande de América Latina. Consultado el 18 de octubre de 2025. <https://www.brasilbeercup.com.br/>

CADEM (2025). Estudio 5C. Consultado el 4 de agosto de 2025. https://cadem.cl/wp-content/uploads/2025/05/5C-S2may25_N56_VF.pdf

Catad´Or (2023). 3º Catad´Or World Spirits Awards. Consultado el 17 de octubre de 2025.

<https://catador.informatic.cl/catador/fichas/ficha.asp?v=MTEyODk=&id=MTE1ODU=&e=Mjg=>

CMB (2024). Spirits Selection. Consultado el 18 de octubre de 2025. <https://spiritsselection.com/es/>

CNN Chile (2024). Radiografía del consumo de alcohol en Chile: El 72,5% declara beber habitualmente y la cerveza es el trago más consumido. Consultado el 24 de octubre de 2025.

https://www.cnnchile.com/pais/consumo-alcohol-chile-72-declara-beber-habitualmente_20240118/

CORFO (2022). Guía Metodológica Programas Territoriales Integrados. Consultado el 5 de agosto de 2025.

<https://saowcsblobassets.blob.core.windows.net/assets/PG/1456411455392/PTIESMVE/GUIAPTI.pdf>

CORFO (2021). Más de 60 programas desplegados para dar el salto en la economía local. Consultado el 03 de agosto de 2025.

https://corfo.cl/sites/cpp/nacional/28_11_2021_programas_regionales/#:~:text=Durante%20este%200%C3%BAltimo%20a%C3%B1o%2C%20los.en%20el%20caso%20de%20Acelera

Chile Agenda 2030 (2023). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Consultado el 16 de agosto de 2025. <https://www.chileagenda2030.gob.cl/indicadores/objetivos-metas-e-indicadores/?objetivo=salud-y-bienestar>

Destilados Puros (2025). El desafío de la sostenibilidad en la industria destiladora: perspectivas y soluciones innovadoras. Consultado el 4 de agosto de 2025. https://destiladospuros.puntanetwork.com/innovacion-y-futuro/desafio-sostenibilidad-industria-destiladora-perspectivas-soluciones-innova/?utm_source

Destilados Puros (2025). Rompiendo Moldes: Innovaciones Genéticas que Están Creando la Próxima Generación de Destilados. Consultado el 4 de agosto de 2025. <https://destiladospuros.puntanetwork.com/ciencia-y-tecnologia/rompiendo-moldes-innovaciones-geneticas-estan-creando-proxima-generacion-de/>

El Mostrador (2025). El gin “mágico” elaborado en Chile que fue premiado en los World Gin Awards 2025. Consultado el 27 de julio de 2025. <https://www.elmostrador.cl/revista-jengibre/gastronomia/2025/05/02/el-gin-magico-elaborado-en-chile-que-fue-premiado-en-los-world-gin-awards-2025/>

El País (2025). Denominación de Origen: cine y política pública en un mismo envase. Consultado el 30 de julio de 2025. <https://elpais.com/chile/2025-06-19/denominacion-de-origen-cine-y-politica-publica-en-un-mismo-envase.html>

El País (2025). Renuncia el ministro de Energía de Boric por el escándalo en el error del cálculo de las cuentas de la luz. Consultado el 16 de octubre de 2025. <https://elpais.com/chile/2025-10-16/renuncia-el-ministro-de-energia-de-boric-por-el-escandalo-en-el-error-en-el-calculo-de-las-cuentas-de-la-luz.html>

Emol (2024). Más del 70% de las empresas chilenas incrementan su presencia en TikTok, Instagram y WhatsApp en 2024. Consultado el 26 de julio de 2025. <https://www.emol.com/noticias/Economia/2024/10/17/1145885/impacto-de-las-redes-sociales.html>

EMR (2023). Mercado de Bebidas Alcohólicas en Chile. Consultado el 25 de julio 2025. <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-bebidas-alcoholicas-en-chile>

Essfeed (2025). Top 10 Gin Product Innovations Launched in 2025. Consultado el 4 de agosto de 2025. <https://essfeed.com/top-10-gin-product-innovations-launched-in-2025-top-10-gin-product-innovations-launched-in-2025/>

Ex-Ante (2025). Cómo las expectativas de cambio político y las reformas consensuadas han moderado la percepción del riesgo local. Consultado el 16 de octubre de 2025. <https://www.ex-ante.cl/como-las-expectativas-de-un-cambio-politico-y-las-reformas-consensuadas-han-moderado-la-percepcion-del-riesgo-local/>

Expansión (2020). Smart Spirit, la máquina que prepara gin tonics encapsulados como una Nespresso. Consultado el 5 de agosto de 2025. <https://www.expansion.com/fueradeserie/gastro/2020/01/16/5e15f609e5fdeab7438b45c7.html>

Food News Latam (2025). ¿Por qué la Generación Z consume menos alcohol? Estas razones están transformando las fiestas. Consultado el 4 de agosto de 2025. <https://www.foodnewslatam.com/paises/4965-internacional/16210-%C2%BFpor-qu%C3%A9-la-generaci%C3%B3n-z-consume-menos-alcohol-estas-razones-est%C3%A1n-transformando-las-fiestas.html>

Fondo Monetario Internacional (2025). Tenue resiliencia de la economía mundial en medio de la persistente incertidumbre. Consultado el 17 de octubre de 2025. <https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2025/07/29/world-economic-outlook-update-july-2025>.

Futuro (2024). Chile es el tercer país de la OCDE con mayor disminución en su consumo de alcohol en la última década. Consultado el 8 de noviembre de 2025. <https://www.futuro.cl/2024/07/chile-es-el-tercer-pais-de-la-ocde-con-mayor-disminucion-en-su-consumo-de-alcohol-en-la-ultima-decada>

Grupo Banco Mundial (2025). Chile Panorama General. Consultado el 17 de octubre de 2025. <https://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview>

Grupo Banco Mundial (2025). Perspectiva Mundial. Consultado el 17 de octubre de 2025. <https://www.bancomundial.org/es/publication/global-economic-prospects#:~:text=Se%20prev%C3%A9%20que%20el%20crecimiento,incertidumbre%20en%20materia%20de%20pol%C3%ADticas>

La Tercera (2024). El gin chileno triunfó en competencia internacional de Bélgica. Consultado el 25 de julio de 2025. <https://www.latercera.com/pulso/noticia/el-gin-chileno-triunfo-en-competencia-internacional-de-belgica/ZJQP6QKAAFHG3GCAOVHOPC5VEA/>

La Tercera (2025). Banco Central sube la proyección de inflación para 2025 y posterga la llegada a 3% para segunda parte del próximo año. Consultado el 17 de octubre de 2025. <https://www.latercera.com/pulso/noticia/banco-central-suba-la-proyeccion-de-inflacion-para-2025-y-posterga-la-llegada-a-3-para-segunda-parte-del-proximo-ano/>

Ministerio de Hacienda (2025). Gobierno anuncia ingreso de dos proyectos de ley para incentivar el crecimiento. Consultado el 25 de julio de 2025. <https://hacienda.cl/noticias-y-eventos/noticias/gobierno-anuncia-ingreso-de-dos-proyectos-de-ley-para-incentivar-el-crecimiento>

Ministerio de Hacienda (2025). Ministro Marcel ante Escenario Mundial. Consultado el 25 de julio de 2025. <https://hacienda.cl/noticias-y-eventos/noticias/ministro-marcel-ante-escenario-mundial-tenemos-que-estar-tranquilos-porque>

Mostos y Destilados (2022). El hogar es el nuevo bar: Chilenos prefieren tomar cerveza en casa. Consultado el 27 de julio de 2025. <https://mostosydestilados.cl/el-hogar-es-el-nuevo-bar-chilenos-prefieren-tomar-cerveza-en-casa/#:~:text=En%20Chile%2C%20la%20cultura%20cervecera%20ha%20experimentado,lugar%20de%20hacerlo%20en%20bares%20o%20restaurantes>

Mostos y Destilados (2024). Aumenta sostenidamente el consumo de gin en Chile. Consultado el 25 de julio de 2025. <https://mostosydestilados.cl/aumenta-sostenidamente-el-consumo-de-gin-en-chile/>

Mostos y Destilados (2024). Chile brilla en el Spirits Selection by CMB 2024. Consultado el 18 de octubre de 2025. <https://mostosydestilados.cl/chile-brilla-en-el-spirits-selection-by-cmb-2024/>

Mostos y Destilados (2025). Auge del Gin en Chile: Conquistando el mundo con medallas de oro. Consultado el 25 de julio de 2025. <https://mostosydestilados.cl/auge-del-gin-en-chile-conquistando-el-mundo-con-medallas-de-oro/>

Overproof (2025). Craft Spirits Data Project: Market Strategy for 2025. Consultado el 12 de noviembre de 2025. <https://overproof.com/2025/02/05/craft-spirits-data-project-market-strategy-for-2025/>

PMK (2024). El auge de las marcas que apuestan por la sostenibilidad fabricando productos con materiales reciclados. Consultado el 25 de julio de 2025. <https://www.puromarketing.com/171/213412/auge-marcas-apuestan-sostenibilidad-fabricando-productos-materiales-reciclados#:~:text=El%20compromiso%20con%20la%20sostenibilidad,en%20la%20cadena%20de%20suministro.>

ProChile (2025). Piscos y gin de la Región de Atacama concretan su primera exportación a Japón. Consultado el 17 de octubre de 2025. <https://www.prochile.gob.cl/noticias/detalle-noticia/2025/01/31/piscos-y-gin-de-la-regi%C3%B3n-de-atacama-concretan-su-primera-exportaci%C3%B3n-a-jap%C3%B3n>

PW (2025). Global Premium Gin Market Dynamics: Key Drivers and Restraints Shaping Growth. Consultado el 25 de julio de 2025. https://pmarketresearch.com/product/worldwide-premium-gin-market-research-2024-by-type-application-participants-and-countries-forecast-to-2030/?utm_source

SCG (2024). Spirits Consulting Group: Case studies. Consultado el 12 de noviembre de 2025. <https://spiritsconsulting.com/case-studies/>

SCRIBD. Betas promedios por Industria. Consultado el 06 de octubre de 2025. <https://es.scribd.com/doc/49312332/Betas-Damodaran-Espanol>

SENDA (2025). Consumo de tabaco y alcohol en escolares alcanza niveles más bajos y aumenta percepción de riesgo de uso de cannabis. Consultado el 4 de agosto de 2025. <https://www.senda.gob.cl/noticia/consumo-de-tabaco-y-alcohol-en-escolares-alcanza-niveles-mas-bajos-y-aumenta-percepcion-de-riesgo-de-uso-de-cannabis/>

Telencuestas (2024). Población de Chile en 2024. Consultado el 25 de octubre de 2025. <https://telencuestas.com/censos-de-poblacion/chile/2024>

The Food Tech (2024). Industria de bebidas alcohólicas usa la Inteligencia Artificial para crear nuevas recetas y enfrentar el cambio climático. Consultado el 4 de agosto de 2025. <https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/industria-de-bebidas-alcoholicas-usa-la-inteligencia-artificial-para-crear-nuevas-recetas-y-para-enfrentar-el-cambio-climatico/>

The Gin Place (2025). Co-crean un gin con Inteligencia Artificial, AIGIN. Consultado el 5 de agosto de 2025. <https://www.theginplace.com.ar/co-crean-un-gin-con-inteligencia-artificial-aigin/>

The Gin Guild (2025). Launches Sustainability Toolkit to Lead the Gin Industry into a Greener Future. Consultado el 25 de julio de 2025. <https://www.theginguild.com/news/the-gin-guild-launches-sustainability-toolkit-to-lead-the-gin-industry-into-a-greener-future/>

The Spirits Business (2024). Waste not, want not: the rise of discarded Spirits. Consultado el 4 de Agosto de 2025. <https://www.thespiritsbusiness.com/2024/07/waste-not-want-not-the-rise-of-discarded-spirits/?utm>

The Wall Street Journal (2025). You Can Drink Your Weed Now. What to Know About THC Beverages. Consultado el 26 de julio de 2025. <https://www.wsj.com/health/wellness/you-can-drink-your-weed-now-what-to-know-about-thc-beverages-e4def753?utm>

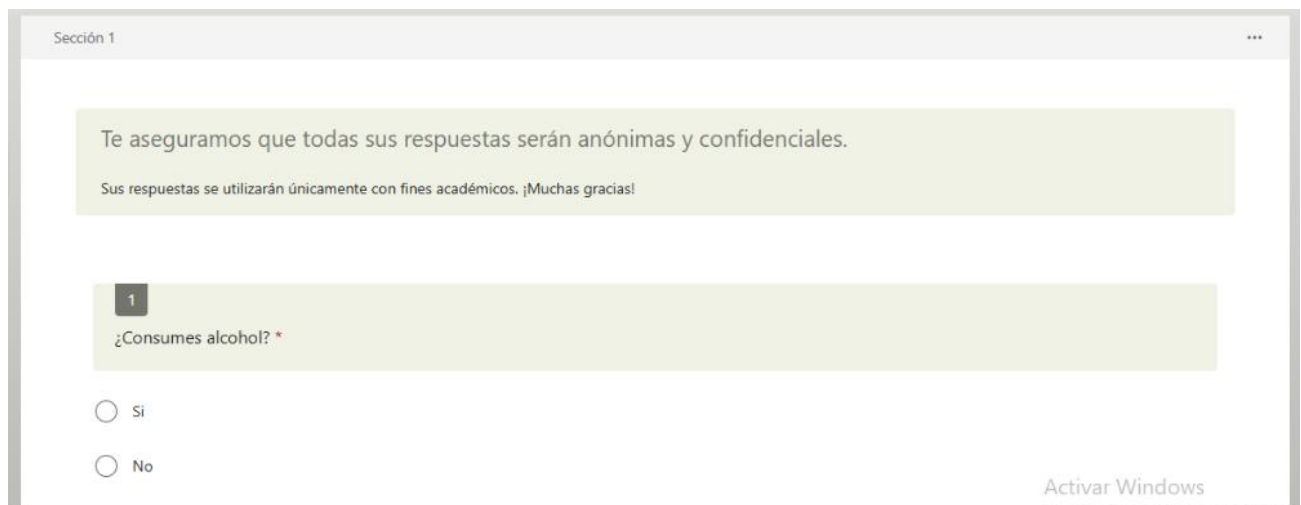
Universidad de O'Higgins (2024). Etiquetas de advertencia llegan a las bebidas alcohólicas en Chile: ¿un paso hacia un consumo más saludable?. Consultado el 25 de julio de 2025. <https://www.uoh.cl/etiquetas-de-advertencia-llegan-a-las-bebidas-alcoholicas-en-chile-un-paso-hacia-un-consumo-mas-saludable/>

Vinetur (2025). Estudio revela el impacto de la IA en la industria de bebidas alcohólicas. Consultado el 4 de agosto de 2025. <https://www.vinetur.com/amp/2025022785243/study-reveals-ai-s-growing-role-in-alcoholic-beverage-industry.html>

XTB (2025). PIB de Chile crece 3,1% en el 2T 2025 y sorprende al alza, apoyando al peso chileno. Consultado el 17 de octubre de 2025. <https://www.xtb.com/cl/analisis-y-noticias/analisis-de-mercado/pib-de-chile-crece-3-1-en-el-2t-2025-y-sorprende-al-alza-apoyando-al-peso-chileno>

ANEXOS

Anexo n°1: Encuesta



2

¿Qué tipo de alcohol consumes?

Cerveza

Gin

Pisco

Vino

Vodka

Whisky

Otras

Activar Windows

Ve a Configuración para activar W

3

Si no consumes gin, ¿Considerarías consumir?

Si

No

Talvez

4

Si consumes gin, ¿Qué marca de gin conoces ?

- Proa
- Noveno
- Hendricks
- Mare
- Erva
- Quintal
- Malcriado
- Bombay
- Patagonia

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows

- Feroz
- Beefeater
- Tanqueray
- Far away
- Illusione
- Otras

5

De estas marcas que conoces, ¿Cuáles haz probado?

- Proa
- Noveno

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows

- Hendricks
- Mare
- Erva
- Quintal
- Malcriado
- Bombay
- Patagonia
- Feroz
- Beefeater
- Tanqueray
- Far away

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows

- Illusione
- Otras

6

De estas marcas que conoces, ¿Cuáles haz comprado?

- Proa
- Noveno
- Hendricks
- Mare
- Erva
- Quintal

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows

- Malcriado
- Bombay
- Patagonia
- Feroz
- Beefeater
- Tanqueray
- Far away
- Illusione
- Otras

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows

- Patagonia
- Feroz
- Beefeater
- Tanqueray
- Far away
- Illusione
- Otras

7

De estas marcas que conoces, ¿Cuál consideras premium?

- Proa
- Noveno
- Hendricks
- Mare
- Erva
- Quintal
- Malcriado
- Bombay

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows

Te presentamos una nueva destilería local. "DESTILERIA GARDEN, CON SU GIN ERVA"



PROPUESTA DE VALOR: "Destilamos un viaje sensorial en cada gota de Gin Erva, donde se encuentran la naturaleza con la riqueza de la diversidad cultural. Con botánicos autóctonos, arraigados en la tierra que nos inspiran, y exóticos, traídos de rincones lejanos del mundo, creamos una fusión de sabores que reúne lo local con lo global. Cada botella es una obra maestra, creada bajo los más altos estándares de excelencia, ofreciendo un sabor sofisticado, equilibrado y vibrante que invita a celebrar la armonía de la naturaleza y la cultura en cada copa. Gin Erva refleja la pasión por un sorbo perfecto, honrando al medio ambiente como solo un producto artesanal lo puede hacer"

8

Propuesta de valor.

	Extremadamente poco atractivo	Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractivo	Muy atractivo	Extremadamente atractivo
¿Qué tan atractivo te parece este Gin?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9

Compra de producto.

	Extremadamente improbable	Muy improbable	Improbable	Neutral	Probable	Muy Probable	Extremadamente probable
¿Qué tan probable es que compres este Gin?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Qué tan probable es que compres este Gin al precio de \$26.990? (750cc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Activar Windows
Ve a Configuración para activar

10

Si compraras Gin Erva,

- Lo comprarías para ti.
- Lo compraría como regalo.

11

Si Ud. pudiera elegir una nueva variedad, ¿Cual le parece mas interesante?

- Frutos Rojos y negros (frutilla, cerezas, moras, etc.)
- Especies Indias tipo Chai.
- Cítricos de color naranjas(Pomelo, naranja, etc.)
- Frutos Patagónicos (Murta, calafate, etc.)
- Frutos tropicales (Mango, maracuyá, etc.)

Activar Windows
Ve a Configuración para activar

10

Si compraras Gin Erva,

- Lo comprarías para ti.
- Lo compraría como regalo.

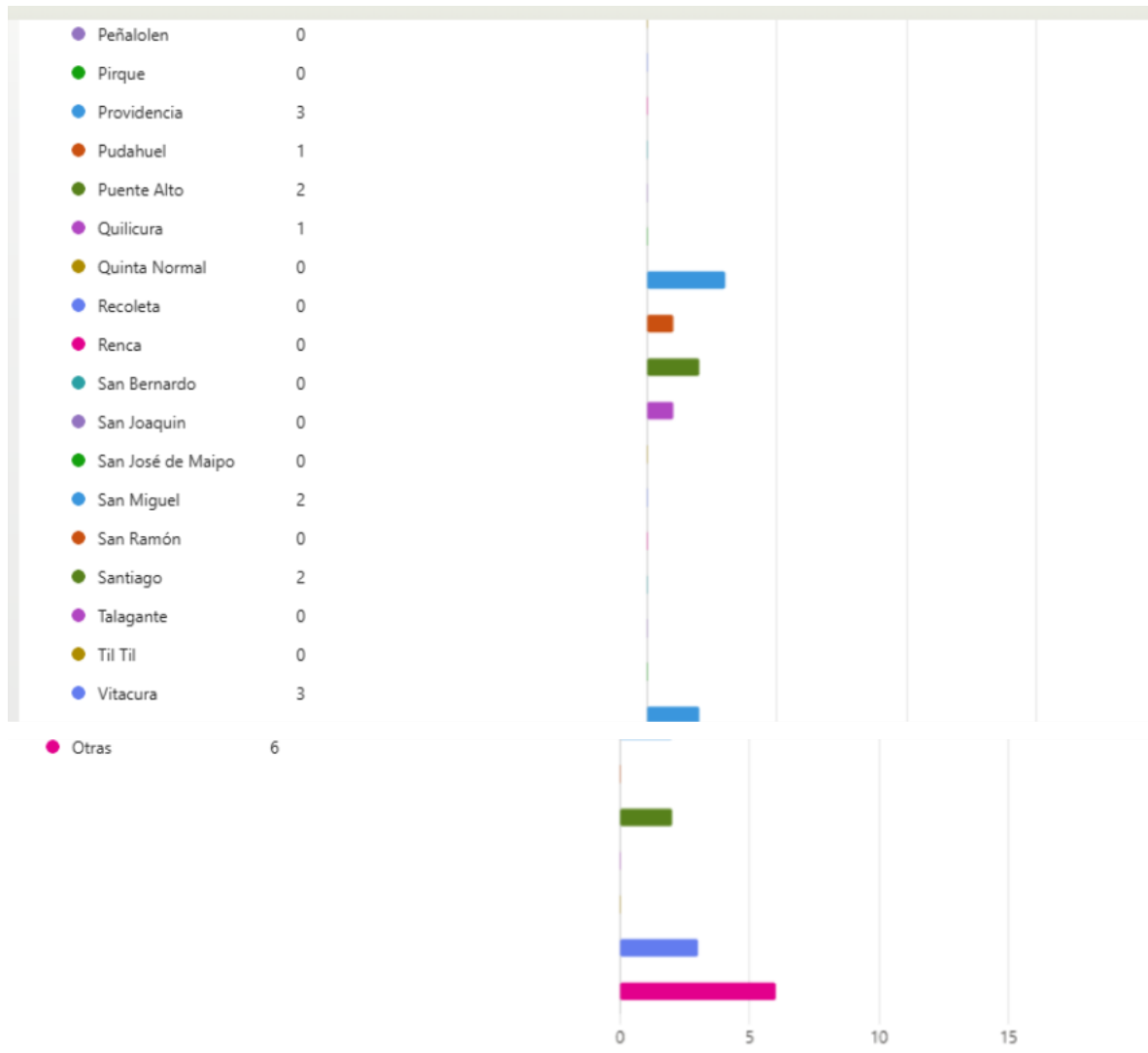
11

Si Ud. pudiera elegir una nueva variedad, ¿Cual le parece mas interesante?

- Frutos Rojos y negros (frutilla, cerezas, moras, etc.)
- Especies Indias tipo Chai.
- Cítricos de color naranjas(Pomelo, naranja, etc.)
- Frutos Patagónicos (Murta, calafate, etc.)
- Frutos tropicales (Mango, maracuyá, etc.)

Activar Windows
Ve a Configuración para activar

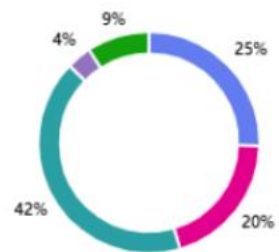
Anexo n°2: Encuesta aplicada



16. Su grupo familiar lo conforma:

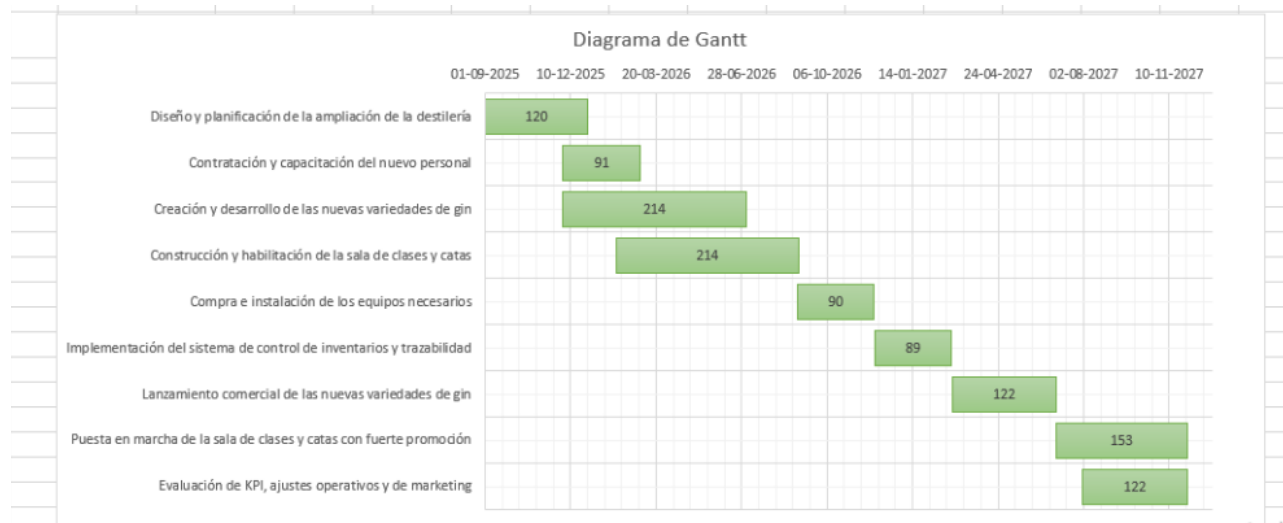
[Más detalles](#)

Ud. solo/a	14
Con pareja.	11
Pareja + hijo/s	23
Pareja + hijo/s + familiares	2
Otras	5



Anexo n°3: Carta Gantt

Actividades	Fecha de inicio	Cantidad de días	Fecha de finalización
Diseño y planificación de la ampliación de la destilería	01-09-2025	120	31-12-2025
Contratación y capacitación del nuevo personal	01-12-2025	91	28-02-2026
Creación y desarrollo de las nuevas variedades de gin	01-12-2025	214	30-06-2026
Construcción y habilitación de la sala de clases y catas	01-02-2026	214	31-07-2026
Compra e instalación de los equipos necesarios	01-09-2026	90	30-11-2026
Implementación del sistema de control de inventarios y trazabilidad	01-12-2026	89	28-02-2027
Lanzamiento comercial de las nuevas variedades de gin	01-03-2027	122	30-06-2027
Puesta en marcha de la sala de clases y catas con fuerte promoción	01-07-2027	153	30-11-2027
Evaluación de KPI, ajustes operativos y de marketing	01-08-2027	122	30-11-2027



Autorización de publicación




Documentos digitalizados en Repositorio Académico UGM

Autorizo a la Universidad Gabriela Mistral para incluir esta memoria en el repositorio digital de la universidad, con el fin de diseminar, almacenar y preservar, quedando disponible en texto completo y de libre acceso.

A considerar para la autorización de publicación de memorias en el repositorio digital

- **Si usted como autor o autores deciden autorizar.** El documento estará disponible en texto completo.
- **Si usted como autor o autores deciden usar embargo.** Consiste en establecer una cantidad de tiempo en que la publicación no estará en libre acceso; es una alternativa a la publicación inmediata. El tiempo de embargo consiste en 6 meses, 1 año o 2 años.
- **Si usted como autor o autores deciden no autorizar.** Se creará un documento con datos básicos **portada, tabla de contenido y resumen** (metadatos) y colocará esa información en el sitio web, tal como si fuese una referencia bibliográfica. Se indicará en el registro que el autor decidió no autorizar el acceso al documento en texto completo.

Firma de cada uno de los integrantes según opción

		  
Autorización total	Uso de embargo (x) Indique período de tiempo de embargo 6 meses ___ 1 año ___ 2 años ___	No autorizo

Título	Mejora de modelo de negocio Gin Erva
Nombres del o los integrantes	Tania Chávez Yáñez, Nicole Matus Solís, Jean Carlo Prati
Carrera o programa	Ingeniería comercial ADVANCE
Profesor guía	Claudia Scherman