

# GUSTOS Y PREFERENCIAS DEL CONSUMO DE CERVEZA ARTESANAL: CASO MICROEMPRESA PRODUCTORA EN TEXCOCO ESTADO DE MÉXICO

LIKES AND PREFERENCES OF ARTISANAL BEER CONSUMPTION: THE CASE OF A PRODUCING MICROENTERPRISE IN TEXCOCO, ESTADO DE MEXICO

**Sánchez-Romero, L. A.<sup>1</sup>; Guajardo-Hernández, L. G.<sup>1</sup>; Almeraya-Quintero, S. X.<sup>\*1</sup>; Pérez-Hernández, L.M<sup>1</sup>; Guajardo-Hernández I.<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Estudios del Desarrollo Rural, Colegio de Postgraduados, *Campus* Montecillo, km 36.5 Carretera México-Texcoco, Montecillo, México. <sup>2</sup>División de Ciencias de la Vida, Universidad de Guanajuato, campus Irapuato-Salamanca, Ex-Hacienda el Copal Km. 9 Carretera Irapuato-Silao, Irapuato, Guanajuato.

**\*Autor de Correspondencia:** xalmeraya@colpos.mx

## RESUMEN

La cerveza artesanal ha promovido grandes expectativas de desarrollo para quien la produce y como producto diferenciado para quien lo demanda, regidos por criterios de calidad, inocuidad, conveniencia y nutrición. El consumidor de cerveza artesanal es más exigente, ya que busca las bondades, estilos, creatividad e innovación del producto. El objetivo de esta investigación fue identificar los gustos y preferencias de los consumidores de cerveza producida en una microempresa artesanal, con el fin de identificar áreas de mejora y desarrollar nuevos estilos que compitan en el mercado. Se aplicaron de 102 encuestas semi estructuradas con un muestreo no aleatorio a los clientes del mercado meta, esta se realizó puntos de venta localizados en Texcoco y la Ciudad de México. Los resultados indicaron que existe aceptación del producto; los clientes están dispuestos a consumir cerveza artesanal de una a dos veces por mes con una correlación directa a su ingreso.

**Palabras Clave:** desarrollo, malta, mercado.

## ABSTRACT

Artisanal beer has promoted huge expectations for development for those who produce it, and as a differentiated product for those who demand it, ruled by criteria of quality, innocuousness, convenience and nutrition. The artisanal beer consumer is more demanding, since he/she seeks the goodness, styles, creativity and innovation of the product. The objective of this study was to identify the likes and preferences of consumers of beer produced by an artisanal microenterprise, with the aim of identifying areas for improvement and developing new styles that compete in the market. With a non-random sample, 102 semi-structured interviews were applied to clients in the meta-market, in sales point located in Texcoco and Mexico City. The results indicate that there is acceptance of the product; clients are willing to consume artisanal beer once or twice per month with a direct correlation to their income.

**Keywords:** development, malt, market.



## INTRODUCCIÓN

**En el año 2000** la producción mundial de cerveza fue de 1 275 423 millones de hectolitros (hl), sin embargo en el 2011 fue de 1 713 411 millones de hl, equivalente a un crecimiento del 27.85%. Ésta producción está dominada por el país de China con 489 880 millones de hl, seguida por Estados Unidos con 225,330 millones, Brasil con 133,000 millones, Rusia con 98,140 millones, Alemania 95,545 millones, México con 81,500 millones de hl, Ucrania con 56,000 millones hl, Polonia con 37,850 millones hl, y en el décimo lugar España con una producción de 33,600 millones de hl (The Barth-Haas Group, 2011). En el continente Americano Estados Unidos tiene una participación en el valor de mercado del 55.8%, seguida por Brasil con el 16.6%, México con 14.4%, Canadá 8.1% y el resto de los países americanos con el 5.1% (MarketLine, 2014), es decir que el mercado en América Latina está incrementando sus ventas.

México se coloca en el primer lugar como exportador de cerveza en el mundo, con presencia en más de 180 países, seguido por Holanda y Bélgica; y es el principal proveedor de Estados Unidos; el segundo de Australia, Chile, Guatemala y Argentina; el tercero de Canadá; y el cuarto de China y Japón (The Barth-Haas Group, 2011). Estados Unidos es el principal importador de la cerveza mexicana con el 86% del total de las exportaciones cerveceras y el 14% de otros países (Cerveceros de México, 2014). México cuenta con dos grandes cerveceras industriales; la Cuauhtémoc-Moctezuma y Grupo Modelo, estas fueron compradas por capitales extranjeros en su mayor parte, aumentando las inversiones y exportaciones hacia el mundo. Respecto al mercado nacional, ha tenido un crecimiento acelerado, con mayor presencia del Grupo Modelo y Cuauhtémoc-Moctezuma (duopolio), que acaparan el 99% del mercado nacional, sin embargo las cervecerías más pequeñas, tales como, las "micro cervecerías artesanales" se han posicionado con alrededor del 1% en el mercado doméstico (Cerveceros de México, 2014). Según Treviño (2014) este punto porcentual tiene un crecimiento de la demanda nacional promedio anual del 55% en los últimos cinco años, que responde a un desarrollo más que deseable en el mercado de la cerveza artesanal (Treviño, 2014). A partir de 1995 en México surge el movimiento cervecero artesanal mexicano, con la fundación de las primeras micro cervecerías en el país, y obtienen un reconocimiento regional y aceptación por los consumidores (Cerveceros de México, 2014), quienes crean la demanda por productos diferenciados y

regidos por criterios de calidad, inocuidad, conveniencia y nutrición (Brambila, 2006). Lo anterior es aprovechado por las micro cervecerías artesanales como una oportunidad de crecimiento, además de aportar nuevos productos, creativos, que atraen nuevos clientes al sector, es decir que la demanda se crea y no se disputa (Kim, 2005). Las micro cervecerías que no han aportado estos elementos al consumidor terminan por cerrar; es decir, cada día el consumidor es más exigente y está convencido de las bondades que tiene cada cerveza arte-

sanal de su preferencia. Los micro cerveceros artesanales contribuyen al desarrollo, entendiéndolo como un proceso de transformación de los bienes de vida y bienestar de su población. De esta forma las cervecerías, como lo señala Guajardo (2014) pone énfasis en mejorar la calidad, innovación y creatividad del producto que ofrecen para ser exitosas y contribuir al desarrollo.

De acuerdo a Almeraya (2011), el desarrollo se logra a través de acumular capital, productividad y competitividad, creación de demanda, o integración a la competencia del producto producido, lo cual genera empleos y derrama economía localmente, aunado a la calidad, innovación y creatividad del producto, así como, a condiciones de eficiencia, flexibilidad y rapidez (Guajardo, 2014). Un elemento principal son las ventajas competitivas que puede tener un producto frente a otro (Porter, 2007; Álvarez, 2007), es decir, el valor que la micro cervecería genera en cada uno de sus cervezas la diferencia de las demás. Esta ventaja lleva a la microempresa a crear el valor del producto y el consumidor decide si es "valorado" o no a través de su compra, por lo tanto se crean niveles aceptables de producción y productividad, así como, de bienestar familiar vía el fortalecimiento de la economía local. Por lo anterior, una microempresa planeada y estructurada tiene elementos que la pueden llevar a la consolidación y éxito sin dejar el estudio del mercado meta al que va dirigida su producción. El objetivo de esta investigación fue identificar los gustos y preferencias de los consumidores de una microempresa productora de cerveza artesanal con el fin de diseñar mejoras y desarrollar nuevos estilos para competir en el mercado.



## MATERIALES Y MÉTODOS

La microempresa productora de cerveza artesanal “**Cervecería Texcoco Mystic Ale**” (TMA) está situada en la Ciudad de Texcoco del Estado de México, y su ubicación dentro de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México (ZMCM), facilita la comercialización y distribución de la cerveza artesanal en el municipio y Ciudad de México. Texcoco está ubicado al oriente del Estado de México (19° 31' 46" N; 98° 53' 48" O), a una altitud de 2247 m y una extensión territorial de 418.69 km<sup>2</sup> (INEGI, 2010).

La Cervecería TMA distribuye su producto en el Municipio de Texcoco, donde aprovecha la cercanía de la planta con sus clientes de la ciudad para posicionar el producto en su propio mercado, a través de tiendas de especialidad, restaurantes y bares, ya que no existe otra cervecería artesanal en el municipio, además de la Delegación Cuauhtémoc en el Distrito Federal, a través de tiendas gourmet, restaurantes y bares. El estudio de esta investigación se sustentó en un método cualitativo (Hernández S., 2010), que implementa una estrategia de segmentación de mercado de acuerdo a la concentración del mismo (Fernández, 2002), es decir, a la disposición que tiene el consumidor ante la posible compra de cerveza artesanal TMA. La investigación se realizó en la Ciudad de Texcoco, Estado de México y en la Delegación Cuauhtémoc, de la Ciudad de México, considerando al consumidor de cerveza artesanal marca Cervecería Texcoco Mystic Ale como sujeto de estudio en las localidades en mención caracterizadas como Grupo I para la Ciudad de Texcoco, y Grupo II para la Ciudad de México como mercado meta.

Se aplicó un cuestionario semi estructurado con un tamaño de muestra de 102 encuestas con un muestreo no aleatorio (Levin y Rubin, 1998) a clientes que frecuentan los puntos de venta y consumen la marca Cervecería TMA en restaurantes, bares y tienda de especialidad. En la Ciudad de Texcoco se aplicaron 50 encuestas y en la Delegación Cuauhtémoc 52. En un periodo de abril a mayo del 2015. La información recabada en el trabajo de campo fue complementada con fuentes bibliográficas. Los criterios para el estudio se basaron en un análisis estratificado a través de la edad de población meta, tales como, Estrato I: 18-29 años, Estrato II: 30-40 años y Estrato III: mayor a 40 años; y los clientes fueran consumidores de la cerveza artesanal en mención. La información general de la encuesta aportó datos socioeconómicos, gustos y preferencias, sugerencias al productor. El análisis estadístico se realizó a través de hojas de cálculo

en Microsoft office en Excel, a fin de utilizar un apartado correspondiente para cada tipo de información, separándolas con datos generales, percepciones de gustos, preferencias y recomendaciones al productor. La edición de las bases de datos permitió analizar el mercado a través de la matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) (Porter, 2003; Álvarez, 2007), lo cual permitió construir las ventajas comparativas dentro de su mercado y de las características internas de la misma cervecería.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La Cervecería Texcoco Mystic Ales, ofrece productos tales como, Psicosis (American IPA), Báthory (Russian Imperial Coffee Stout), Demencia (Black IPA) y Gótica (American Porter) (Saez, 2012), a través de tiendas de especialidad, restaurantes y bares, cada uno de estos lugares cuenta con extensa gama de cervezas artesanales, diversidad de estilos y marcas que proporciona al consumidor final para degustarlas. Entre estas no existe una competencia, debido a la particularidad de cada receta y sazón en cada etiqueta que marca la diferencia, además de crear su propia demanda (Kim y Mauborgne, 2005).

La distribución demográfica poblacional se identificó con una edad mínima de 18 años, máxima de 53 años, con edad promedio para el grupo I de 29 años, mientras que en el grupo II fue de 34 años, con una distribución de género equivalente a 1:1. Cabe mencionar que el 86% y 40% de los grupos respectivos registraron ser solteros y se encuentran en el estrato I. Según INEGI (2010) la distribución es muy similar a la encuesta realizada en ambas localidades. El nivel socioeconómico de los entrevistados en el grupo I, fue de medio y medio alto, con actividad laboral asalariada, o profesional registrando un 26% en ambos niveles. En el grupo II la relación fue de 52% con actividad de asalariado, y 19% con actividad profesional. De los entrevistados del grupo I, 82% cuentan con nivel licenciatura, mientras que en el Grupo II se registró 63% en el mismo nivel, seguido 23% con estudios de posgrado, sugiriendo una correlación trabajo-profesión, es decir ingresos-bienestar (Parkin, 2010).

La población del grupo I radica en Texcoco (94%), otros clientes (6%) visitan dicha ciudad de municipios vecinos, debido a que no encuentran la cerveza artesanal en sus localidades, además los lugares de venta son tranquilos y seguros. En el grupo II, los consumidores (38.5%) radica en otros municipios del Estado de México, esto tiene relación con el desplazamiento que realizan para

actividades laborales y buscan esparcimiento social con amigos y compañeros de trabajo. La diferencia son las personas que radican en la Ciudad de México con 61.5%.

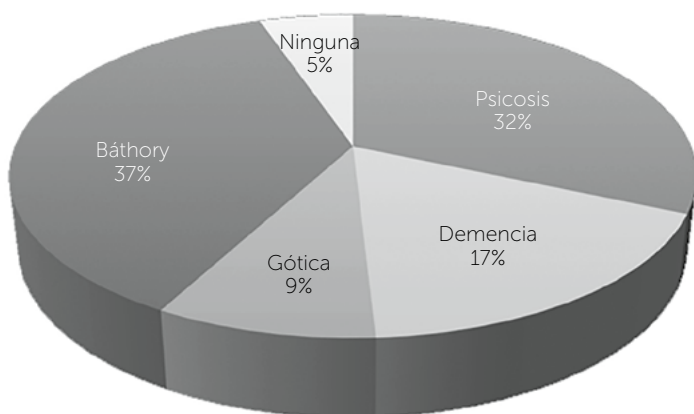
El Cuadro 1 muestra la preferencia de cerveza artesanal que existe con relación a la calidad, innovación y sabor del producto. Otros consumidores eligen la cerveza convencio-

nal porque le atañen al precio, atribuido al factor ingreso económico y actividad laboral. Esta percepción se vió reflejado en el estrato 1 grupo I y estrato 2 grupo II, donde se registró la mayor participación de clientes.

**Cuadro 1.** Consumo de cerveza artesanal versus convencional.

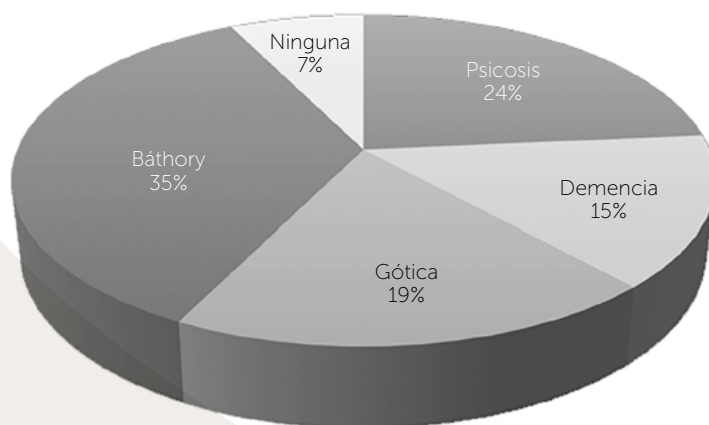
Estrato	Grupo I (%)		Grupo II (%)	
	Artisanal	Convencional	Artisanal	Convencional
1	40.0	22.0	19.2	19.2
2	24.0	12.0	26.9	5.8
3	2.0	0.0	23.1	5.8
%	66.0	34.0	69.2	30.8

Fuente: Elaboración propia, 2015.



**Figura 1.** Gustos y preferencias de consumidores de cerveza TMA de Texcoco. Nota: Los clientes responden a más de una opción, se considera el 100% de respuestas.

Fuente: Elaboración propia, 2015.



**Figura 2.** Gustos y preferencias de consumidores de cerveza TMA de Cd. de México.

Nota: Los clientes responden a más de una opción se considera el 100% de respuestas.

Fuente: Elaboración propia, 2015

En Texcoco, los clientes de la marca Cervecería TMA prefieren consumir cerveza artesanal Báthory por sabor y calidad, mientras que la cerveza Psicosis, la consumen por sabor, aroma y calidad en sus materias primas, además los clientes valoran el trabajo artesanal por lo que están dispuestos a pagar su valor. En menor proporción consumen Gótica y Demencia, ya que les atribuyen sabores muy fuertes (Figura 1).

En la Ciudad de México la tendencia fue similar (Figura 2), debido también a la altitud de las dos localidades de estudio, ya que en lugares de climas frescos la tendencia de consumo son las cervezas estilo Stout el Imperial Indian Pale Ale (IPA). Sin embargo, como las cervezas Lager son más ligeras, menos alcohólicas y más refrescantes, hacen que se consuman en lugares cálidos.

Los clientes entrevistados de la Ciudad de Texcoco (5%) y Ciudad de México (7%) refieren que no fue de su agrado la cerveza artesanal TMA, porque esta bebida está muy alcoholizada y prefieren una más ligera. Sin embargo, en el grupo I están dispuestos a consumirla una vez por semana (46%), seguido por un consumo quincenal con relación al pago de su salario (24%). El grupo II, refiere su consumo de forma mensual (51.9%) y dos veces al mes (32.7%) con relación al salario o pago de becas (Cuadro 2). Cabe mencionar que en los grupos I y II el consumo promedio se realiza en bares (48.15%), restaurantes (28.5%)

**Cuadro 2.** Frecuencia de consumo de cerveza artesanal.

Estrato	Grupo I (%)				Grupo II (%)			
	una vez/mes	dos veces/mes	una vez/semana	tres veces/semana	una vez/mes	dos veces/mes	una vez/semana	tres veces/semana
Estrato 1	16	14	26	6	32.7	3.8	1.9	
Estrato 2	8	10	18		9.6	17.3	3.8	1.9
Estrato 3			2		9.6	11.5	3.8	3.8
%	24	24	46	6	51.9	32.7	9.6	5.8

Fuente: Elaboración propia, 2015

y tiendas de especialidad (20.05%) y otros entrevistados refieren el consumo en festivales cerveceros (2.92%) que visitan por curiosidad.

En Texcoco cada vez que un consumidor frecuenta un punto de venta y adquiere cerveza artesanal, registra un consumo promedio de \$222.00 equivalente a dos a tres cervezas por visita, alcanzando un consumo de hasta siete unidades equivalente \$321.00 por visita. El motivo de consumo registrado es porque están más cerca de casa. En la Ciudad de México los clientes ingieren de una a dos cervezas por visita con un consumo promedio de \$159.00, debido a que radican fuera de la Ciudad de México (38.46%) y lo combinan con alimentos. Del total de los encuestados en el grupo II, nueve mencionaron estar dispuestos a consumir hasta cuatro cervezas, sin correlacionar el precio, sino porque es una bebida para degustar y acompañar con un buen alimento (Figura 3).

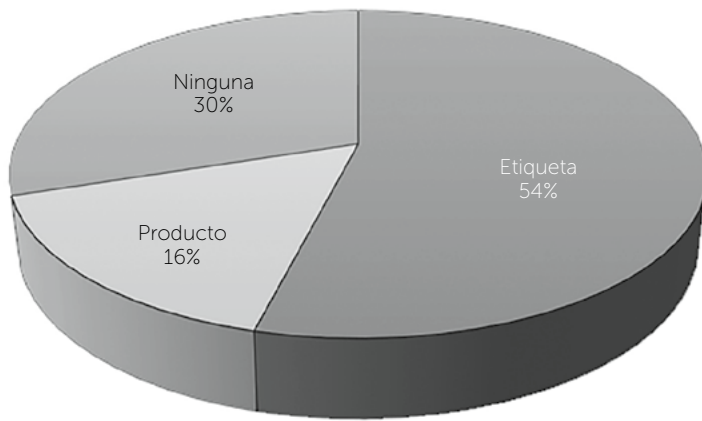
El grupo I, 54% sugiere cambios en la etiqueta porque la presentación no invita a consumir por la agresividad de estas, no impacta confianza y por lo tanto no es de su agrado visual. Respecto al producto los consumidores sugieren se produzca cerveza en barril, además de un tipo más ligero y estilos diferentes ya que consideran las cervezas de TMA como un producto de alta calidad (16%) (Figura 4).

En el grupo II, 21% de los clientes mencionaron que no fue de su agrado la etiqueta, el producto es de excelente calidad, sin embargo la relación etiqueta-producto lo demerita, por lo que el precio es alto (Figura 5).

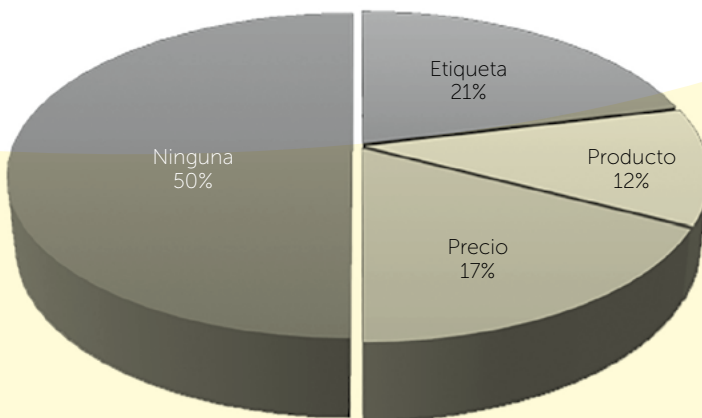
A través de un distribuidor mayorista se revisaron los precios de venta de diferentes cervezas artesanales en presentación de 355 ml unidad<sup>-1</sup>, obteniendo un precio promedio de venta por unidad a mayorista de \$35.22, un



**Figura 3.** Consumidores de cervezas artesanales.



**Figura 4.** Sugerencias del consumidor a la cerveza de TMA-Texcoco. Fuente: Elaboración propia, 2015.



**Figura 5.** Sugerencias del consumidor a la cerveza de TMA Cd. de México. Fuente: Elaboración propia con base en datos obtenidos en trabajo de campo, 2015.

prefieren el producto por ser de alta calidad, es decir, que se valora el producto, lo que permite a la Cervecería TMA crear nuevos mercados (locales y regionales) sin restricción por parte del gobierno en distribuir el producto en bares, restaurantes y tiendas de especialidad. El maestro cervecero es un colaborador directo en la microempresa, y mantiene mucho interés porque la microempresa funcione adecuadamente.

#### Debilidades y Oportunidades

La promoción personalizada es relevante a través de una explicación breve de cada estilo y degustación, esto garantiza el consumo del producto en cualquier lugar donde se venda, es por esto que la Cervecería TMA realiza esta actividad directamente con sus clientes mayoristas y consumidor final si es el caso. La participación en ferias, festivales y Exposiciones, son espacios que garantizan la presentación y posicionamiento de la cerveza, además la posibilidad de obtener premios garantizan la calidad del producto al cliente, y abre la posibilidad de crear su propia demanda (Kim y Mauborgne, 2008).

#### Fortalezas y Amenazas

Los impuestos que paga la cervecería por la producción son muy altos; por ello, no es factible la disminución del precio por la cantidad que produce. El maestro cervecero de TMA, cuenta con alta experiencia y conocimiento para la elaboración del producto, por lo tanto el riesgo en la producción es baja en esta primicia.

#### Debilidades y Amenazas

Las cervecerías industriales compiten en el mercado artesanal con productos de especial edición o temporales, pero su calidad no les

precio mínimo \$23.09 y máximo de \$47.00. La cervecería Calavera, presentó el precio más alto en el mercado nacional, ya que la marca se ha posicionado como un producto de alta calidad; mientras que la Cervecería Minerva ofrece el precio más bajo. Cabe mencionar que la Cervecería TMA tiene un precio a distribuidores o mayoristas de \$38.00 considerado como precio competitivo con las otras marcas. Se consultó la lista de precios de productos similares en bares y restaurantes, registrando oscilaciones de entre \$45.00 hasta \$130.00 por botella. En el caso de la marca TMA, el precio de venta del producto al consumidor final es de \$60.00 a \$80.00 en espacios de venta al consumidor final. En el caso de las tiendas de especialidad el margen de utilidad es de 30% a 50%, es decir, que el precio al consumidor final en botella cerrada esta referenciado a partir de los de \$49.00.

#### Análisis de la matriz DAFO

De acuerdo con Porter, (2007) y Álvarez (2007), se realizó un análisis de la matriz DAFO con la información recabada:

#### Fortalezas y Oportunidades

De acuerdo con Treviño (2014) el mercado de cerveza artesanal crece a pesar del precio alto respecto a la cerveza convencional. Los clientes de TMA

asegura ser aceptados en el mercado artesanal (Morales, 2000). Actualmente la Cervecería TMA produce cuatro estilos que para el mediano plazo producirá cerveza de temporada y Lager en presentación de barril, ofreciendo así, una nueva línea de productos a sus clientes. La relación calidad-precio-imagen será adecuada al producto siempre y cuando se mejore la imagen, además se garantiza mayor aceptación por recomendación propia del producto y clientes. La promoción es escasa para la marca, y es necesario buscar los servicios de un publicista, para fortalecer la imagen. Conforme crece la empresa, crece la necesidad de contratar nuevos empleados. A medida que la microempresa crezca, se tendrá que recurrir a financiamientos que facilite la inversión en las necesidades de la misma (Figura 6).

En el gusto y preferencia de los clientes se percibe gran aceptación de la marca Cervecería TMA, y según Porter (2003) menciona que un producto debe tener otro con quien comparar, por ello propone una estrategia de diferenciación, con especial énfasis en algún aspecto

preponderante y deseado por el cliente, con lo que se obtendrá un mejor precio, margen de utilidad e independencia en el precio (Álvarez, 2007). El cliente valora la posesión del producto diferenciado o el disfrute de esta bebida y por ello es capaz de hacer un pago adicional. Esta diferencia es atribuida a la calidad, innovación y creatividad. Según la Brewers Association (2014), las micro cervecerías deben mantener su calidad e innovación y competitividad ante las otras microempresas (Morales, 2000; Alcalde, 2010; Luna-Raya, 2006), lo cual aporta desarrollo a su empresa, a la sociedad a través de mejoras en la calidad de vida, y al gobierno bajo la premisa de derrama económica. Por lo tanto estos grandes actores (industria, gobierno y sociedad) se benefician considerablemente a través de toda la cadena productiva.

## CONCLUSIONES

El crecimiento del consumo per-cápita de cerveza está en crecimiento, es posible decir que producir y comercializar cerveza artesanal será muy exitoso para los años venideros.



Figura 6. Presentación de diferentes estilos y marcas de cerveza artesanal.

Los clientes están ávidos por encontrar propuestas innovadoras, y micro cervecería tales como, TMA aprovechan oportunamente, ya que los clientes están dispuestos a pagar por calidad, sabor y producto. La cervecería TMA es una microempresa en crecimiento y para mantenerse en el mercado debe tener en cuenta la relación imagen-calidad-precio, como parte de las ventajas competitivas a través de la creación de nuevos estilos como la Lager, que el consumidor ya demanda; además de cerveza artesanal Red Ale y Lámbicas. En la Ciudad de México existe la demanda y aceptación para integrar la cerveza TMA en más tiendas y restaurantes de especialidad.

## LITERATURA CITADA

- Almeraya-Quintero S.X. 2011. Propuesta para la distribución de créditos en el medio rural. Memoria de tesis doctoral. Universidad Politécnica de Madrid. España. 54 p.
- Álvarez-González A. 2007. Estrategia, planeación y control de gestión de la empresa. Ed. RA-MA. Madrid, España. 85 p.
- Álvarez U.M. 1995. Cerveza. Mercados y Productos. Revista Bancomext. México. 579-592 pp.
- Brewers Association 2014. Starting brewer. Disponible en: <http://www.brewersassociation.org/category/educationalpublications/?search=brew+definicion&cat=99>
- Brambila P.J. 2006. En el umbral de una agricultura nueva. Universidad Autónoma Chapingo, Colegio de Posgraduados, Texcoco, Estado de México.
- Cerveceros de México. 2014. Datos relevantes. Disponible en: <http://www.cervecerosdemexico.org.mx/datos-relevantes/>
- Fernández V.R. 2002. Manual para elaborar un plan de mercadotecnia en la empresa mexicana. 1ª. Edición. Ed. ECAFSA. México.
- Guajardo-Hernández L.G., Almeraya-Quintero S.X., Pérez-Hernández L.M. 2014. Un acercamiento al estudio de desarrollo territorial en el estado de Puebla. Ed. Colegio de Posgraduados-Campus Montecillo. México. 25 p.
- Hernández S.R., Fernández C., Baptista P. 2010. Metodología de la investigación. 5ª. ed. México, D.F: Mc Graw Hill.
- INEGI. 2010. Censo de Población y Vivienda. Disponible en: <http://www.snim.rami.gob.mx/>
- Kim W.C., Mauborgne R. 2005. La estrategia del océano azul: como desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia. Harvard bussiness School Publishing Corporation. Grupo Editorial Norma. Bogotá, Colombia.
- Levin R.I., Rubin D. 2004. Estadística para la administración y economía. Séptima Ed. Editorial Pearson Educación. México. Pag. 237-241
- Luna-Raya M.C., Urciaga G.J., Salinas Z.C., Cisneros M.M., Beltrán F. 2006. Diagnóstico del consumo del calamar gigante en México y Sonora. Revista Economía, Sociedad y Territorio. VI (22):535-560
- MarketLine. 2014. Beer in Mexico. Disponible en: [http://store.marketline.com/Product/regional\\_beer\\_market\\_a\\_changing\\_landscape?productid=ML00017-008](http://store.marketline.com/Product/regional_beer_market_a_changing_landscape?productid=ML00017-008) (Consultado en: 21-mayo-2015).
- Morales G.M.A., Peach V.J.L. 2000. Competitividad y estrategia: El enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. Revista Contaduría y Administración. Abril-Junio:197. 47-63pp7
- Parkin M. 2010. Microeconomía. 5ta. Ed. México: Pearson educación
- Porter E.M. 2007. Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. 37ª. Ed. Grupo Editorial Patria. México.
- Porter E.M. 2003. Las ventajas competitivas creación y sostenimiento de un desempeño superior. 2a. Ed. México: Grupo Patria Cultural. México
- Saez P.M.J. 2013. La cerveza y su historia. Universitat per a Major. Disponible en: [http://mayores.uji.es/datos/2011/apuntes/fin\\_ciclo\\_2012/cerveza.pdf](http://mayores.uji.es/datos/2011/apuntes/fin_ciclo_2012/cerveza.pdf)
- The Barth-Haas Group. 2011. Beer production. Market Leaders and their Challengers in the Top 40 Countries in 2011. Disponible en: [http://www.barthhaasgroup.com/images/pdfs/BARTH\\_Ergaenzungsbericht\\_MLR\\_2012.pdf](http://www.barthhaasgroup.com/images/pdfs/BARTH_Ergaenzungsbericht_MLR_2012.pdf)
- Treviño-Garza A. 2014. Estado de la Industria. Ponencia Expo. Congreso Nacional de Cerveceros de México. Ciudad de México. 4-7 de septiembre.

