

De ventajas y territorios. El caso de los cerveceros artesanales de Villa General Belgrano

Año
2016

Autor
Suárez, Gabriel

Este documento está disponible para su consulta y descarga en el portal on line de la Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo Alberto Podestá", en el Repositorio Institucional de la **Universidad Nacional de Villa María**.

CITA SUGERIDA

Suárez, G. y Zuliani, F. (2016). *De ventajas y territorios. El caso de los cerveceros artesanales de Villa General Belgrano*. Villa María: Universidad Nacional de Villa María



V CONGRESO DE ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO DE LA REPÚBLICA

II ENCUENTRO INTERNACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO DE LA
REPÚBLICA

I CONGRESO DE CIENCIAS ECONÓMICAS DEL CENTRO DE LA REPÚBLICA

**“DESAFÍOS PARA LA GESTIÓN DE ORGANIZACIONES FRENTE A LAS NUEVAS
REALIDADES DE LA SOCIEDAD”**

VILLA MARÍA - ARGENTINA - 06 y 07 DE OCTUBRE DE 2016

**DE VENTAJAS Y TERRITORIOS. EL CASO DE LOS CERVECEROS ARTESANALES DE VILLA
GENERAL BELGRANO**

SUÁREZ, GABRIEL. AUTOR Y EXPOSITOR

ZULIANI, FEDERICO. AUTOR

Auspician



Adhieren



DE VENTAJAS Y TERRITORIOS. EL CASO DE LOS CERVECEROS ARTESANALES DE VILLA GENERAL BELGRANO

PALABRAS CLAVE. ENTRAMADOS PRODUCTIVOS – DESARROLLO - TERRITORIO

Introducción

La reconfiguración de distintos sectores industriales que se ha dado luego de la devaluación del año 2002, permite observar modificaciones sustanciales en el dinamismo productivo e industrial de la Argentina y de la provincia de Córdoba.

La producción y consumo de cerveza viene aumentando desde la década del noventa, donde la política de apertura sumado a cambios culturales, globalización de por medio, mostraron un aumento significativo del consumo de cerveza en detrimento del consumo de vinos. El sector de la cerveza de América Latina se caracteriza por su elevado consumo y alto crecimiento, es por ello que las grandes multinacionales siguen invirtiendo en el país con intenciones de seguir ocupando gran parte del mercado. Junto a las multinacionales, el proceso de recuperación económica argentino y las distintas realidades locales han permitido el surgimiento de pequeños productores, que mediante producciones artesanales han podido decir presente en estos últimos años en un sector muy competitivo.

La presente ponencia parte del diagnóstico de la situación de crecimiento productivo de la cerveza artesanal en Villa General Belgrano, en el marco de un aumento del consumo interno y reflexiona sobre las condiciones de posibilidad de un mayor crecimiento y analiza dificultades de políticas públicas en la búsqueda de impactos más importantes en problemáticas puntuales de los productores pequeños.

El mercado de la Cerveza

Según datos del año 2011 de la Cámara de la Industria Cervecera Argentina (Caic) y el Instituto Nacional de Estadística y Censos (Indec) las ventas de cerveza en Argentina se vienen

incrementando sostenidamente desde el año 1990. En ese período se pasó de 6.170 mil hectolitros a 21.433 mil hectolitros en el año 2011, lo que da un aumento del 247%.¹

Del mercado de bebidas con alcohol, la cerveza representa el 60% mientras que el vino representa el 34% cuando en los años 80 representaba casi un 90%. Este sector es el tercero en el *ranking* de alimentos y bebidas de mayor facturación en los canales minoristas, detrás de las gaseosas y las galletitas.

Los análisis de ciclo de vida del producto cerveza, lo sitúan como un producto maduro, que en el caso argentino tuvo un salto importante a principios de los noventa, ganándole la pulseada de consumo de bebida alcohólica al vino.

La Argentina anterior a los '90 tenía un consumo de vino con soda superior a la cerveza, pero cambios culturales, la irrupción de comportamientos culturales homogeneizantes en el consumo de bebidas a partir de una profundización del denominado proceso de globalización impactaron fuertemente en el consumo de bebidas alcohólicas. La continuidad de esta evolución convierte en un comportamiento tendencial.

Hace varios años que la cerveza viene siendo la bebida con alcohol preferida por los consumidores, esto se evidencia cuando se observa que entre el 2001 y 2003 se consumían en el país *la misma cantidad de litros de cerveza que de vino, mientras que en 2012 la relación es de 1 litro de vino por 1,9 litros de cerveza.*

Este gran crecimiento de la cerveza en la participación del mercado de bebidas alcohólicas es explicado por algunas especialistas cuando mencionan entre sus causas a la mejora de la calidad de los productos, al cambio en las preferencias de los consumidores (principalmente jóvenes) y a la diferencia de precio respecto de los vinos.

En la preferencia de los consumidores del país la cerveza blanca concentra el 90% de las ventas, a través de su presentación en envase de litro retornable. Mientras que la cerveza negra capta apenas el 5% del mercado.

Una característica de la industria cervecera en Argentina, es que la misma se encuentra concentrada con más de un 90% del mercado en manos dos grandes empresas: AB Inbev (Anheuser-Busch empresa Belgo-Brasilera), que comercializa las marcas Quilmes y Brahma, es la líder con más del 70% del mercado y en 2015 compró a SABMiller dueña de Warsteiner e Isenbeck.. Luego CCU Argentina (Compañía Cervecerías Unidas S.A.), con el 23%, productora de

¹ http://www.alimentosargentinos.gob.ar/contenido/sectores/bebidas/Informes/Cerveza_03_2014_04Abr.pdf

Schneider, Imperial, Salta, Palermo, Bieckert, entre otras, y también distribuidora de Heineken, Budweiser.

En este contexto de concentración aparece la producción de cerveza artesanal como una producción con gran número de oferentes y con una presencia territorializada. Es esta característica distintiva la que ha permitido un ritmo de crecimiento sostenido de este tipo de producción.

Si bien en los últimos años la tasa de crecimiento de la producción artesanal supera ampliamente el crecimiento del sector industrializado, la cerveza artesanal solo llega a captar un poco más del 0,5% del volumen total de ventas. Su producción no llega a los 15 millones de litros con un mercado que mueve unos \$ 170 millones al año y con un poco más de 200 productores en todo el país.

La relativa baja complejidad de la producción ha permitido en los últimos años un florecimiento de propuestas productivas que buscan satisfacer a un gran número de consumidores arraigados en busca de nuevos y mejores productos, que son los que buscan consumir cervezas producidas artesanalmente o en microcervecerías. Hoy la oferta de cervezas artesanales en bares y restaurantes es una estrategia de captación de clientes con preferencia por este tipo de productos, otorgando al comerciante un diferencial respecto de los bares tradicionales. De a poco este fenómeno que se da en ciudades grandes y ciudades turísticas, está contribuyendo al cambio de hábitos en los consumos de cerveza.

El consumo de cerveza sigue teniendo su mejor temporada durante el verano cuando se consume más del 40% del producto. Esto también lo vemos con los lanzamientos de las nuevas marcas, nuevos productos o las promociones de los centros turísticos que suelen iniciar previo a épocas estivales.

El caso de los Cerveceros de Villa General Belgrano

La actividad de elaboración de cerveza artesanal como propuesta comercial data de fines del siglo XX. Los comienzos productivos denotan una actitud de captación de oportunidades de los primeros productores y no de una tradición productiva territorial; sin embargo ha sido el territorio el que ha ofrecido circunstancias particulares que han permitido, que en los últimos 15 años en Villa General Belgrano hayan crecido constantemente los elaboradores de cerveza.

Con el crecimiento del mercado de cerveza artesanal en el país, ha ocurrido una proliferación de cerveceros artesanales, como dijimos anteriormente se estima una presencia de unos 200 productores artesanales con una tendencia de crecimiento sostenido en los últimos cuatro años.

En Villa General Belgrano, existen doce productores locales, de los cuales nueve forman parte de un grupo asociativo de cerveceros de esa ciudad (GACVGB) de reciente formación.

De la cadena de valor de la cerveza artesanal, en la localidad de Villa General Belgrano, se encuentra presente el eslabón de producción de cerveza, específicamente la producción artesanal de cerveza, y el de comercialización.

Desde 1963 se realiza la “Oktoberfest” que en 1972 fue declarada Fiesta Nacional de la Cerveza. Allí se realiza la Ceremonia del Espiche (apertura del primer barril de cerveza), también hay degustaciones de comidas típicas, bailes, desfiles, entre otros números. En ese festejo se pueden degustar cervezas artesanales e industriales de diferentes variedades y provenientes de otros lugares del país y del mundo.

El primer productor de cerveza artesanal local data del año 1999, y junto a otro que lo siguió pocos años después, son los pioneros en desarrollar este tipo de producto para la venta en esa localidad. El resto de los cerveceros tienen en promedio 5 años de antigüedad produciendo la bebida artesanal. Esto coincide con la tendencia observada a nivel nacional, que muestra un gran crecimiento del sector en los últimos cinco o seis años.

Mercado competidor

El principal competidor de los productores artesanales de Villa General Belgrano en la Provincia de Córdoba es la fábrica Cassaro, empresa con más de 30 años en el rubro. Tiene gran capacidad de producción de cerveza artesanal y vende a precios más bajos. Todos los productores locales identifican a este productor como el rival más difícil, y entiende que existe una deslealtad competitiva porque Cassaro le vende a comerciantes locales que utilizan como estrategia comercial el slogan “cerveza artesanal de Villa General Belgrano” cuando en realidad no es cierto, ya que el contenido es elaborado por esta empresa en la ciudad de Córdoba. Las etiquetas o las cartelería dicen esto pero la realidad demuestra que estos comerciantes le compran a Cassaro.

Esta situación de competencia desleal ha llevado a realizar diversos reclamos a las autoridades locales, sin mucho éxito en los últimos cuatro años, pero con un compromiso importante del actual intendente de acompañar a los productores locales, pensando en la producción “genuina” del lugar.

La propuesta de Cassaro es una propuesta de competencia por precios, colocando sus productos (semi industrializados) entre los productos industriales por excelencia (las grandes marcas) y las producciones locales.

Una de las estrategias comerciales utilizadas de mayor importancia en los productores de Villa General Belgrano es el origen del producto, ya que la localidad tiene una fuerte identificación alemana y cervecera.

Propuestas similares a la de Villa General Belgrano como pueblo cervecero, son los de la ciudad de Mar del Plata, El Bolsón, La Plata y Bariloche, los cuales también son nodos productivos de cerveza artesanal con mucha trayectoria y experiencia. Tienen precios competitivos y son reconocidos a nivel nacional.

La competencia indica una alta rivalidad, con productores muy fuertes en las cervezas industriales, y en el segmento más próximo, la presencia de un competidor directo (Cassaro) que compite en el mismo segmento con una agresiva política de precios bajos.

En cuanto a la rivalidad competitiva entre los productores locales, podríamos identificar un clima de cordialidad con algunos picos de competencia sobre todo en el momento de las fiestas y la disputa por lugares dentro de la infraestructura de los festivales.

En VGB hay 12 Productores de cerveza de los cuales solo 9 son parte de un Grupo Asociativo, uno más que se está iniciando y muestra voluntad de integración y el resto ha decidido no participar del grupo, pero no tienen ningún tipo de comportamiento hostil hacia sus colegas.

No hay pretensión de escala en el comportamiento local de competidores, se compite por marca pero también por precio y por estrategia comercial. Dos productores venden prioritariamente en sus bares – restaurantes, otros venden en sus negocios de regionales y por último existe cierta competencia por otros comercios revendedores, específicamente de regionales o bares – patios cerveceros.

En general podríamos decir que estamos en presencia de una competencia amable entre los productores locales, donde existe un convencimiento que lo que deben lograr es defender la producción local genuina, situación que llevaría a tener una demanda cautiva de turistas que visitan la villa serrana.

La identidad local. Una explicación de las fuentes de ventaja comparativa

El espacio, como dimensión de análisis, requiere comprender las acciones, relaciones, cooperaciones, conflictos que se producen y reproducen en él.

El territorio es un componente indisoluble de la condición humana, no es posible pensar el comportamiento social, las articulaciones sociales, los conflictos, las cooperaciones en abstracto, sin el territorio. Como producto social, el espacio tiene la posibilidad de transformación, de ser otro, de cambiar sus formas.

No es posible entender hoy Villa General Belgrano sin la corriente inmigratoria de origen alemán que se dio en las décadas del 30 y el 40 del siglo veinte. Esta situación dotó de una fuerte identidad que distinguió la evolución posterior de esta localidad en referencia a sus localidades vecinas.

Desde sus inicios, sus fundadores quisieron que la localidad se pareciera a una típica villa alpina de la Europa central. De este modo, se reprodujeron las casas con mucha madera y piedra, los tejados rojos, los jardines grandes y coloridos, entremezclados con música y bailes tradicionales de esa región de Europa, gastronomía y las fiestas típicas, además del idioma alemán.

Dentro de esos festejos tradicionales, la "Oktoberfest" o Fiesta Nacional de la Cerveza tiene su primera fecha en Villa General Belgrano en los años '60. Desde esa época hasta la actualidad se ha celebrado todos los años. Parte de esa identidad también se complementa con la fiesta del Chocolate Alpino, Fiesta de la Masa Vienesa, Fiesta Medieval, entre otras.

Todos estos aspectos conforman una identidad local muy atractiva para el turismo provincial, nacional e internacional, y que desde hace varios años se viene explotando de manera sostenida por el municipio y los ciudadanos de esa localidad, lo que a su vez retroalimenta esa identidad. Tanto es así que se han asociado y se asocian otros destinos turísticos locales con identidades similares, tal es el caso de Villa Berna y de La Cumbrecita.

La propuesta de los elaboradores de cerveza de VGB, con la cual quieren aprovechar la oportunidad que brinda el mercado de la cerveza en crecimiento, es una Cerveza Artesanal producida en Villa General Belgrano, la cual se asocia a una tradición culinaria Alemana con fuerte incidencia simbólica de la localidad en el sello de los productos.

La Cerveza Artesanal de VGB es una experiencia gastronómica que se asocia a la cultura de la comunidad alemana visitada, que no satisface solamente una necesidad de beber, sino la experiencia de visitar y sentirse en una típica villa alpina alemana.

"La relación entre turismo y gastronomía puede simplemente analizarse considerando a la gastronomía como un componente del sistema turístico, o desde un enfoque social, entendiendo que los alimentos tienen un significado emocional y simbólico para las sociedades, y que son

productos resultantes de la historia, cuyo valor crece en función de su autenticidad y singularidad” (Barrera, 2006. Citado en Costanzo P. 2015).

En este caso se está vinculando la cerveza artesanal “típica alemana” con un territorio que es reconocido por sus tradiciones Alemanas, lo que otorga un diferencial a las Cervezas elaboradas con denominación en origen de esa localidad.

Ese vínculo cerveza artesanal – territorio VGB, se remonta a la historia de la ciudad que allá por el año ´63 realizó la primera Oktoberfest, que fue cuando comenzó a construir las bases para que esa cerveza que hoy se produce cuente con el diferencial percibido por los consumidores de que “las técnicas de producción de ese producto, las formas de elaboración del plato, deben formar parte de saberes técnicos, de conocimientos, de prácticas y valores propios de esa sociedad” (Espeitx, 2004:198). En este caso, la Fiesta Nacional de la Cerveza ha tenido un papel imprescindible en asociar ese producto a algo típico de la localidad, una asociación que realizan los consumidores a la hora de definir que cerveza consumen y que atributos valoran del producto.

Como vemos, la localidad no ha planificado su desarrollo turístico en torno a la cerveza, sino que ha sido al revés. Algunos detectaron esa ventaja y comenzaron a atender una demanda que venía en busca de una experiencia típica alemana que incluía cerveza que hasta el año 1999 no se producía en Villa General Belgrano. No son productores de cerveza por tradición o historia sino porque han detectado la simbiosis efectiva de *“combinar su producción con el turismo y han desarrollado opciones en torno a ello”* (Costanzo, 2015).

La ventaja de la gastronomía como producto turístico es que permite integrar en un territorio la producción, elaboración, comercialización y consumo de alimentos y bebidas. El cliente, en este caso el turismo nacional e internacional, permite la valorización de todos estos eslabones a la vez que la gastronomía “típica” retroalimenta este círculo por el cual siguen llegando más clientes.

Costanzo elaboró el siguiente listado de beneficios de la relación turismo gastronomía para un territorio:

“-El turismo gastronómico permite diversificar la oferta de los destinos, y en ocasiones, reduce la estacionalidad.

-Los alimentos y bebidas de una región favorecen la diferenciación respecto a otras ciudades, es decir que aportan singularidad al lugar visitado.

-La gastronomía actúa como elemento integrador entre la cultura local y los turistas, contribuyendo al conocimiento y la difusión de la identidad de los destinos.

-Favorece la economía local, generando empleo y aumentando el consumo de productos locales.

-La gastronomía se adecua a las nuevas tendencias de la demanda, en referencia específicamente a la elección de actividades que impliquen una mayor participación en detrimento de las contemplativas” (Costanzo, 2015)

A la que podemos agregar que, una vez lograda la identificación de determinado territorio con cierta cultura o tradiciones, esto permite o posibilita el desarrollo de nuevos productos y/o servicios (en este caso la cerveza artesanal) que tendrán un diferencial respecto de otros con características técnicas y calidad similar, por el solo hecho de haberse elaborado en esa localidad.

En el caso de VGB 8 de cada 10 consumidores que circulan por esa localidad se llevan el envase como souvenir, según datos de la Provincia de Córdoba.

Producción artesanal

El ciclo de vida en la porción artesanal de la producción de cerveza difiere de la madurez de la industria. Esta porción del sector muestra una situación de crecimiento en la producción y los productores. La realidad actual muestra más de 200 productores a nivel nacional muchos de los cuales conformaron la Cámara Argentina de Productores de Cerveza Artesanal.

A nivel local, los productores de mayor antigüedad tienen 17 años pero la mayoría de los productores tienen una antigüedad levemente superior a los cinco años como media general.

La situación de crecimiento hace que la competencia todavía se base en la cobertura hacia demanda desabastecida y con mucha posibilidad de explorar mercados extra locales. Esta situación sumado a la relativa escasa trayectoria de los productores, implica que existe mucho recorrido aún para mejorar la calidad del producto, incorporarle nuevos atributos, profundizar estilos, todas situaciones características de una industria en crecimiento.

Estamos en presencia de un sector productivo que está en una etapa de crecimiento con evolución de productos, relativamente menor disputa en base a precios, y mercados extra locales con potencial de desarrollo.

Problemas identificados

Los problemas detectados en el sector corresponden, por un lado a cuestiones productivas que impactan en durabilidad del producto sin cambiar el proceso artesanal de producción, y por el otro a mejorar el poder de negociación en la localidad de manera de lograr un mayor control de producciones extralocales que aprovechan la ventaja comparativa de la marca VGB.

Estrategias para solucionar esas dificultades

El camino que están tomando las cervecerías artesanales para captar más mercado es la diferenciación del producto a través del envase, la calidad, la diversidad de sabores y las buenas prácticas de manufactura.

También forma parte del fortalecimiento del sector el agrupamiento en cluster o en Cámaras que representen los intereses de este sector que no son los mismos que el de las grandes industrias cerveceras. En ese sentido además del Grupo Asociativo de VGB, se ha conformado la Cámara Argentina de Productores de Cerveza Artesanal con más de 200 productores², quienes buscan realizar estrategias colectivas en compra de insumos, herramientas, capacitaciones, maquinarias, además de luchar por reglamentaciones locales que permitan y promuevan el desarrollo de este tipo de emprendimientos.

Para los cerveceros de Villa General Belgrano contar con una botella que los identifique, es la estrategia elegida, lo que permitiría hacer frente a la competencia desleal que llega a su localidad, la que es a su vez es su principal plaza de venta. De este modo pueden mantener el reconocimiento a nivel nacional de los productos auténticos provenientes de la Villa Serrana con tradiciones alemanas.

Sumado a esto también se agrega la capacitación para mejorar la producción e incrementar la durabilidad del producto, como estrategia para romper con la fuerte estacionalidad que caracteriza el consumo de cerveza.

La estrategia de comercialización se plantea en términos grupales, partiendo del desarrollo de una botella identificatoria con logo propio, y sumándole un stand móvil, pagina web y otras acciones que le den mayor visibilidad y permitan diferenciar los productos genuinos asociado a Villa General Belgrano. El “Camino de la Cerveza” con paseos guiados por las fábricas y catas de los productos es otra de las estrategias que se están analizando por los miembros del Grupo Asociativo. Como podemos observar, excepto la mejora de la calidad y durabilidad a través de capacitación, el resto de las soluciones adoptadas se dirigen a reforzar la ventaja comparativa.

El papel de las políticas públicas

“Toda política pública apunta a la resolución de un problema público reconocido como tal en la agenda gubernamental.”(Subirats 2008) Analizar las políticas públicas con incidencia en este sector, implica remontar a la crisis del 2001 como crisis económico social de fuerte impacto en toda la Argentina. La salida de esa crisis implicó un conjunto de políticas públicas

² <http://www.0223.com.ar/nota/2015-10-21-cerveceros-organizados>

macroeconómicas que centraron su esfuerzo en el aumento del empleo, la recuperación del poder adquisitivo de las familias y el aumento del consumo interno. Estas propuestas económicas conjuntamente con el proceso de aumento de consumo de cerveza pueden explicar el crecimiento de la oferta de producción. El refuerzo de políticas públicas que ponderaron la producción nacional en detrimento de producción extranjera vía manejo de políticas de comercio exterior también puede convertirse con un factor más, que favorece tal crecimiento.

Como es posible identificar políticas macro con clara incidencia en el sector, no es posible ver todavía impactos de políticas nacionales sectoriales o de otros niveles estatales (provincial y local) con repercusiones tan claras en favor de la producción de cervezas. El bajo impacto de este tipo de políticas públicas en el sector es provocado por la inexistencia de incentivos para mejorar la producción, y los instrumentos de política pública rígidos que no permiten adaptaciones particulares.

En el año 2015 dieron comienzo acciones para la implementación de políticas sectoriales de mejora de la productividad, pero hasta el momento los esfuerzos se encaminan a reforzar la posibilidad de apropiar el valor simbólico local. A su vez, a pesar de los pedidos de los productores, las políticas públicas locales no han avanzado en la defensa de la producción genuina, permitiéndose hasta el momento la utilización de la identificación de producción local por comerciantes que en realidad no son productores locales.

Conclusión

En base al análisis realizado de la trama productiva de cerveza artesanal en Villa General Belgrano, podemos afirmar que la tendencia de crecimiento observada en el último lustro, parece deberse a un fuerte aumento de la afluencia turística en la zona y un importante aumento en el consumo de productos regionales, junto con el cambio a nivel global de preferencia de los consumidores por la cerveza como bebida y políticas públicas a nivel macroeconómico.

En este sentido la Fiesta Nacional de la cerveza (Oktoberfest) es un ícono territorial que año tras año muestra su posicionamiento como una de las fiestas más importante del país en esta temática y la de mayor impacto en la localidad. Es preciso aclarar que la localidad de Villa General Belgrano ha podido desarrollar una estrategia de festivales durante el año (Fiesta de la masa Vienesa, del Chocolate Alpino, Fiesta Medieval, Oktoberfest y otras) que hacen que esta localidad tengan uno de los mejores indicadores en cuanto a afluencia y pernoctaciones turísticas de una provincia turística como lo es la de Córdoba.

En cuanto a las políticas públicas, es posible señalar que el impacto de las políticas públicas encaminadas al aumento de consumo interno y la recuperación industrial generaron mejores condiciones para la producción de cerveza artesanal, pero el impacto de políticas públicas sectoriales o específicas no han mostrado impactos significativos.

Como vemos en este caso la conformación del territorio impacta fuertemente en los desarrollos productivos posteriores, ¿podríamos imaginar a las cervecerías artesanales de Villa General Belgrano sin el sello de la localidad como Villa Alpina con tradiciones culturales alemanas? ¿Cuál sería el diferencial de esa cerveza con el resto de las cervezas artesanales de otras localidades? ¿Se hubiese dado lugar a este tipo de proyectos de no existir una fuerte presencia turística en busca de gastronomía típica alemana?

La ventaja comparativa que implica el sello de Villa General Belgrano es uno de los factores que posibilitó el desarrollo de esa industria de la cerveza artesanal en la localidad serrana.

¿Cuál es el sentido y la orientación que tienen que tener las políticas públicas para el fortalecimiento de estos entramados productivos?

Estas deberían promover las competencias competitivas y no solo las comparativas, mientras existan las ventajas comparativas es necesario fortalecer y desarrollar las competitivas; de manera de ir transformando las oportunidades del territorio de realizar negocios en negocios con fortalezas productivas, auténticos y singulares.

Bibliografía

- COSTANZO P. (2015) "El potencial turístico de la cerveza artesanal en Mar del Plata" Universidad Nacional de Mar del Plata Facultad de Ciencias Económicas y Sociales Licenciatura en Turismo.
- CENTOCCHI, CLAUDIO F. (2013) "Villa General Belgrano: La germanidad como aglutinante". Universidad de Buenos Aires, Argentina.
- DELFINI M, DUBBINI D, LUGONES M, Rivero I (comp) (2007). "Innovación y empleo en tramas productivas de Argentina" Prometeo Libros
- GEREFFI, G (2001) "Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización". Revista Problemas del Desarrollo Vol. 32 N. 125.
- HAESBAERT, Rogerio. (2011): *El mito de la desterritorialización. Del fin de los territorios a la multiterritorialidad*, Siglo XXI editores, México.
- MASSEY, Doreen. (2007). Geometrías del Poder y la conceptualización del espacio. Conferencia dictada en la Universidad Central de Venezuela.
- PORTER, M., & Perez, M. A. D. L. C. (1996). *Ventaja competitiva*. Compaqma Editorial Continental.
- SANTOS, Milton. (1996) *Metamorfosis del espacio habitado*. . Vilassar de Mar: Oikos-Tau, Barcelona.
- SUBIRATS, J. (2008). *Análisis y gestión de políticas públicas*. Grupo Planeta (GBS).
- <https://bodegadecervezas.wordpress.com/2013/10/>
- <http://www.cervezadeargentina.com.ar/index%20-%20copia.html>
- http://www.alimentosargentinos.gob.ar/contenido/sectores/bebidas/Informes/Cerveza_02_2011_05May.pdf
- http://www.alimentosargentinos.gov.ar/contenido/sectores/bebidas/productos/Cerveza_2010_1_2Dic.pdf
- http://www.alimentosargentinos.gov.ar/contenido/sectores/bebidas/productos/CervezaPremium_2011_08Ago.pdf
- <http://www.cronista.com/negocios/La-venta-de-cerveza-premium-ya-capta-cerca-del-20-del-mercado-20110930-0050.html>
- <http://blogsdelagente.com/rankingmarcasieco/2010/10/28/analisis-categoria-cervezas-rkg-marcas-ieco%C2%B410/>