



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



Facultad de
**Información y
Comunicación**

Facultad de Información y Comunicación
Universidad de la República

Trabajo final de grado
Licenciatura en Comunicación

La comunicación de las cervezas artesanales en Uruguay: caso Cabezas Bier

Autores:

Rodrigo Soria Lima

Marcio Rodríguez Hortonedá

Tutor: Gonzalo López Baliñas

Diciembre de 2025
Montevideo, Uruguay

AGRADECIMIENTOS

Me gustaría agradecer a toda mi familia: a mis queridos padres Beatriz y Jorge, a sus parejas Tomás y Laura (después de tantos años, unos segundos padres), a Marcia mi hermana melliza, con quien somos compañeros desde antes de nacer, y a mis abuelas eternas. Esto es por, para y gracias a ellos, que pese a los 450 km que nos separan, siempre estuvieron conmigo.

También quiero agradecer a mis amigos: los de Tacuarembó, los de Salto, los de la facultad, los de las agencias y los de la publicidad en general. Son una familia para mí y han sido un apoyo incondicional para llegar hasta acá.

Otra parte de esta dedicatoria es para reconocer y agradecer hasta el cielo, a mi maestra, quien un día vio algo en mí, me contrató y me enseñó TODO sobre lo hermosa que es la publicidad: mi primera jefa, Milena Guillot. Te admiro y extraño siempre.

De igual forma, a Santi Cámara y a Marce Debernardi, que son fuentes de inspiración diaria, de confianza única y de gran cariño. También a Juli Kanarek, Nacho Vallejo, Nany Fragozo y Sofía “Chofa” Pérez, todas personas especiales dentro de mi proceso.

Como mención especial, un enorme agradecimiento a mis clientes de antes y de ahora; sin ellos, mi rol no tendría sentido y nada habría aprendido. Gracias por ser equipo y por ayudarme a ser un mejor profesional día a día.

Es importante destacar a Gonzalo nuestro tutor, que movió todo y nos bancó para que nosotros podamos llegar a nuestra anhelada meta, así como a la gente de Cabezas que nos ayudaron con total predisposición.

Por último y no menos importante, quiero darle las gracias enorme a mi compañero de TFG, amigo desde el 2018 y hoy hermano de corazón, Marcio; sin él este camino no hubiera sido el mismo.

Rodrigo

En primer lugar, quiero agradecer a mis padres, Lourdes y Juan Pablo, y a mis hermanos, Lucía, Ramiro y Nacho, por todo el apoyo en este trayecto. Sin ellos llegar hasta acá no hubiera sido posible. A pesar de estar lejos por momentos, siempre se que están y que me apoyan en mis objetivos.

También agradezco a mis amigos, a los que comenzaron conmigo viniendo desde Salto a Montevideo, y a los que quedaron allá y siguieron el proceso de lejos. Todos fueron fundamentales para seguir haciendo este camino. A mi novia, que me impulsó para terminar este objetivo y que me tuvo mucha paciencia en este último período.

A mi equipo de trabajo de ManpowerGroup, que me permitió desarrollarme y seguir creciendo mientras avanzaba en la carrera. También quiero agradecer a Rodrigo de Cabezas, por su disposición para conversar con nosotros y compartirnos su tiempo para realizar la entrevista. Agradezco a Gonzalo por acompañarnos como tutor en este proceso.

Por último, quiero agradecer a Rodrigo. Un amigo del alma que me hice por empezar esta carrera. Lo mejor que me llevo de este proceso.

Marcio

ÍNDICE

RESUMEN	5
1. INTRODUCCIÓN	6
2. JUSTIFICACIÓN	7
3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	9
4. ANTECEDENTES	9
6.1. PRODUCCIONES NACIONALES	10
6.2. PRODUCCIONES EXTRANJERAS	12
6.3. HISTORIA DE LA CERVEZA ARTESANAL	13
5. OBJETIVOS	17
4.1. OBJETIVO GENERAL	17
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
6. METODOLOGÍA	18
7. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL	21
7.1. MARCO TEÓRICO	21
7.1.1. <i>McCann Worldgroup y su Truth 2 Meaning</i>	22
7.1.2. <i>Marketing digital y el modelo AVC de Oberlander-Shahaf</i>	25
7.2. MARCO CONCEPTUAL	29
7.2.1. <i>Marca y valor de marca</i>	29
7.2.2. <i>Publicidad</i>	33
7.2.3. <i>Estrategia publicitaria</i>	36
7.2.4. <i>Análisis del discurso publicitario</i>	37
7.2.5. <i>El consumo</i>	39
7.2.6. <i>La industria de las bebidas alcohólicas</i>	40
8. ANÁLISIS DE DATOS	43
9. CONCLUSIONES	110
BIBLIOGRAFÍA	113
ANEXOS	118
ANEXO A. APLICACIÓN DE TÉCNICAS METODOLÓGICAS	119
ANEXO B. PUBLICACIONES DE REDES SOCIALES CONSULTADAS DURANTE EL ANÁLISIS	129

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1. ETIQUETAS DE BLONDE ALE Y SCOTTISH ALE	50
FIGURA 2. ETIQUETA DE APA REVOLUTION	51
FIGURA 3. ETIQUETA DE IPA ATÓMICA	52
FIGURA 4. ETIQUETA SABOTAJE	53
FIGURA 5. ETIQUETA BÁRBARA	54
FIGURA 6. ETIQUETA BÁRBARA	55
FIGURA 7. ETIQUETA PATRIA	56
FIGURA 8. ETIQUETA CABUTIÑA	57
FIGURA 9. FOTOGRAFÍA DE CABESAS QUISCO DE LA PALOMA.	63
FIGURA 10. ESQUEMA VISUAL DE MODELO AVC	77
FIGURA 11. CAPTURA DE PANTALLA DEL <i>HEADER</i> DE LA WEB DE CABESAS.	79
FIGURA 12. CAPTURA DE PANTALLA DE LA PÁGINA WEB DE CABESAS, DONDE SE PUEDE VER EL STORYTELLING DE LA MARCA.	89
FIGURA 13. CAPTURA DE PANTALLA DE LA SECCIÓN DE CONTACTO DEL SITIO WEB DE CABESAS.	90
FIGURA 14. CAPTURA DE PANTALLA DE LA SECCIÓN DE CONTENIDO DE REDES SOCIALES EN LA PÁGINA WEB DE CABESAS.	91
FIGURA 15. CAPTURA DE PANTALLA DEL <i>HEADER</i> DE LA WEB DE CABESAS BIER.	92
FIGURA 16. CAPTURA DE PANTALLA DE LA SECCIÓN QUE BRINDA INFORMACIÓN DE LA FÁBRICA EN LA WEB DE CABESAS BIER.	93
FIGURA 17. PUBLICACIÓN DE CABESAS BIER EN CUENTA DE INSTAGRAM SOBRE OLA DE CALOR Y VARIEDADES DE CERVEZAS DISPONIBLES.	96
FIGURA 18. CAPTURA DE PANTALLA DE PUBLICACIÓN DE CABESAS EN INSTAGRAM, PROMOCIONANDO LA CERVEZA PATRIA, EN EL MARCO DE LA PRESENTACIÓN DE LA PATRIA GAUCHA Y LA FLOR DEL PAGO.	99
FIGURA 19. CAPTURA DE PANTALLA DE PUBLICACIÓN DE CABESAS EN INSTAGRAM, DE LA COLABORACIÓN CON CUAREIM 1080 Y LA MURGA LA CÁSCARA POR CARNAVAL.	100
FIGURA 20. CAPTURA DE PANTALLA DE PUBLICACIÓN DE CABESAS EN INSTAGRAM, DE LA ACCIÓN DE COMUNICACIÓN POR EL DÍA DE LA MADRE.	101
FIGURA 21. CAPTURA DE PANTALLA DE VIDEO DONDE EL CANTANTE DE LA VELA PUERCA HABLA SOBRE SU RELACIÓN CON LOS FUNDADORES DE CABEZAS, EN EL MARCO DE LA SEMANA DE LA CERVEZA 2016.	103
FIGURA 22. FOTOGRAFÍA PUBLICADA EN EL INSTAGRAM DE CABESAS CON EL ENANO DE LA VELA PUERCA PROBANDO UNA NUEVA CERVEZA.	106

LISTA DE TABLAS

TABLA 1. TABLA DEL MODELO AVC PARA DEFINIR GRUPOS DE POSIBLES CONSUMIDORES SEGÚN EL PRODUCTO ELEGIDO.	80
TABLA 2. TABLA DEL MODELO AVC PARA DEFINIR ATRIBUTOS Y BENEFICIOS DE UN PRODUCTO.	83

Resumen

La presente investigación analiza la estrategia de comunicación digital de Cabezas Bier, una marca uruguaya de cerveza artesanal nacida en Tacuarembó que ha construido su identidad en torno a valores como la amistad, la autenticidad, la rebeldía y la conexión con el rock y la cultura local. A lo largo del trabajo, se examina de manera integral su ecosistema de comunicación, con el fin de comprender cómo los distintos canales, formatos y recursos discursivos contribuyen a consolidar su posicionamiento y fortalecer el vínculo con su público objetivo.

El estudio aborda la forma en que la marca articula su propuesta de valor a través de narrativas culturales, colaboraciones estratégicas y una presencia mediática principalmente digital coherente con su identidad. Para ello, se combina el análisis de sus canales y contenidos digitales con una entrevista en profundidad realizada a uno de sus fundadores (quien también supo encargarse de la comunicación de la marca), lo que permite incorporar una mirada interna sobre los procesos, decisiones y valores que orientan la comunicación de la marca.

Los resultados muestran que Cabezas Bier desarrolla una comunicación orgánica, coherente y basada en la autenticidad, sustentada en su historia y en la cercanía con su comunidad. No obstante, se identifican oportunidades de mejora vinculadas a la planificación estratégica, la medición de resultados y la incorporación de herramientas digitales que potencien la conversión. En conjunto, el trabajo aporta a la reflexión sobre la construcción de identidad de marca y su relación con comunidades culturales locales, abriendo nuevas líneas de investigación sobre *branding*, cultura y comunicación en contextos emergentes.

Palabras clave: comunicación; publicidad; marketing; cerveza artesanal; Cabezas Bier; medios.

1. Introducción

Las marcas de cerveza industrial inundan los espacios publicitarios uruguayos con distintas producciones, las cuales van desde *spots* televisivos hasta activaciones en grandes conciertos. Nada nuevo, teniendo en cuenta el mercado de poca competencia de la cerveza en el país, en el cual, hasta hace pocos años parecía que todas las cartas estaban dadas. Pero en el último tiempo, un nuevo y desconocido jugador comenzó a dar pequeños pasos hasta llegar a construir “grandes” fábricas en distintos puntos del territorio. Este nuevo actor es la cerveza artesanal, que viene a romper con la homogeneidad de sabores y estilos, formas de consumo, imágenes de marca y significaciones propias de las cervezas industriales. La importancia que ha adquirido este producto y sus variedades en el mercado uruguayo se evidencia a partir de la aparición de múltiples marcas, entre las cuales Cabezas Bier se reconoce como una de las más grandes y pioneras en el rubro.

2. Justificación

Como profesionales del ámbito de la comunicación y el marketing, y al mismo tiempo consumidores, nos ha llamado la atención la creciente popularidad de la cerveza artesanal en Uruguay. Este fenómeno responde a un cambio en las preferencias del consumidor, en un mercado que históricamente ha estado dominado por las grandes marcas de cerveza industrial. Este cambio ha generado una dinámica de competencia e innovación, no solo en términos de productos, sino también en las estrategias de comunicación empleadas por las marcas del sector.

En particular, Cabezas Bier, una marca pionera en el rubro, ha enfrentado el reto de consolidar su identidad en un mercado altamente competitivo, saturado de mensajes y opciones, especialmente tras la caída del consumo (en su forma tradicional como locales de comida o bares) en los años 2020, 2021 y 2022 a raíz de la pandemia.

En este contexto, este trabajo se propone investigar cómo las marcas de cerveza artesanal, específicamente Cabezas Bier, desarrollan su estrategia de comunicación para lograr un verdadero posicionamiento dentro del mercado.

La relevancia de este estudio radica en la oportunidad de analizar cómo la marca articula su propuesta a través de uno de los aspectos clave que contribuyen al éxito de cualquier marca en un entorno altamente competitivo: su estrategia de comunicación. Al centrarse en una aproximación cualitativa, este trabajo busca comprender las dinámicas de la comunicación de Cabezas Bier, explorando cómo la marca ha logrado insertarse en la mente del consumidor, consolidándose en las primeras posiciones de ventas en Uruguay.

Desde una perspectiva académica, este trabajo llena un vacío existente en los estudios sobre comunicación de marcas de cerveza artesanal en Uruguay, proporcionando un nuevo conocimiento que será útil tanto para futuros estudiantes como para profesionales del área. La

investigación contribuirá al desarrollo de una base de datos y conocimientos prácticos sobre las últimas tendencias comunicacionales dentro del ámbito publicitario y mediático uruguayo.

Por otro lado, el mercado de cerveza artesanal en Uruguay y la región continúa creciendo, con la introducción de nuevos productos, prácticas y públicos. Este crecimiento está directamente ligado al aumento del uso de medios digitales, que se han integrado de forma cada vez más significativa con los medios tradicionales. Así, la información obtenida a través de este trabajo será de gran utilidad no solo para Cabezas Bier, sino también para otras marcas del sector, profesionales del marketing y el ámbito académico. La investigación brindará datos clave sobre la construcción de la identidad de marca y la gestión de la comunicación en el nuevo ecosistema mediático que ha surgido en los últimos años.

3. Pregunta de investigación

¿Cómo se desarrolla la estrategia de comunicación de la marca de cerveza artesanal Cabezas Bier?

4. Antecedentes

Con el objetivo de establecer un punto de partida respecto de la información preexistente sobre algunos de los elementos que integran el objeto de estudio del presente trabajo académico, se presenta una síntesis de los antecedentes teóricos de la temática abordada.

Directamente relacionada con la novedad que posee la cerveza artesanal como producto pujante y de consumo masivo, se identifica una ausencia de estudios académicos que tengan como fin el análisis de la estrategia de comunicación de una marca de cerveza artesanal, tanto en el Uruguay como en la región. No obstante, es posible destacar algunos trabajos de carácter académico o con perfil de negocio que tienen como objetivo el estudio de la cerveza artesanal como producto; asimismo, están aquellos estudios que tienen en cuenta determinadas marcas de cerveza artesanal en su desarrollo o simplemente tocan aspectos vinculados con elementos propios de la comunicación y de la planificación estratégica de una marca del producto en cuestión. Por otra parte, al ampliar el rango de búsqueda más allá del Cono Sur, es posible encontrar algunas producciones que establecen una relación entre la cerveza artesanal como producto y la comunicación asociada a este.

A continuación, se presentarán antecedentes relacionados con los aspectos recientemente mencionados, organizados en dos categorías según el origen de las producciones. Por un lado, se alude a trabajos realizados en Uruguay y, por otro, se hará referencia a trabajos realizados en el exterior.

Por último, y teniendo en cuenta el campo de estudio en el que se enmarca esta investigación, se desarrollará de forma breve la historia de la cerveza artesanal, tomando como punto de partida el origen de la bebida.

4.1. Producciones nacionales

Al hacer un relevamiento de trabajos de carácter nacional que tengan como objeto de estudio a la cerveza artesanal, se identifican algunos que son pertinentes y sirven como antecedentes para esta investigación. Ninguno de estos desarrolla un estudio en concreto acerca de la comunicación del producto, aunque sí abordan aspectos claves en torno a otros elementos, como las variedades de cerveza artesanal más consumidas en el país y las motivaciones que poseen los consumidores uruguayos. También contemplan puntos propios de la planificación estratégica y de marketing, a las que únicamente les falta uno de sus pilares centrales: la promoción del producto.

En primer lugar, proveniente de la misma casa de estudio en la que se desarrolla este trabajo académico, se encuentra la monografía de Micaela Clavijo (2022), en la que, tomando como punto de partida la marca de cerveza artesanal La Fuerza, se hace un estudio sobre la implicancia del género femenino en la industria cervecera y en las propias marcas.

Por otro lado, es pertinente tomar el Estudio diagnóstico sobre el sector cervecero artesanal en Uruguay: Caracterización, desafíos y oportunidades para el desarrollo, de los investigadores del Centro de Informaciones y Estudios del Uruguay (CIESU) Emiliano Santa Cruz y Alejandro Sosa, como punto de partida para la generación de un compendio de producciones de carácter analítico en torno a la cerveza artesanal y al sector del mercado al que este producto pertenece. Esta producción, que tiene como foco el análisis cuantitativo, sirve como diagnóstico de la realidad de este joven nicho dentro de la configuración productiva nacional. Este diagnóstico toca puntos importantes propios de la comunicación, ya que establece al sector del craft beer como una categoría muy innovadora dentro del ámbito

productivo, destacándose la construcción de marca propia como uno de los factores impulsores de esta tendencia a la innovación, así como la promoción del producto como una de las menores limitaciones para el desarrollo de las empresas relacionadas a la categoría (Santa Cruz y Sosa, 2021, pp. 18 y 42).

Por otro lado, en la tesis de maestría *La motivación del consumo de cerveza artesanal tirada en Montevideo, Uruguay*, Adriano Weill Velozo llega a algunas conclusiones relacionadas con las motivaciones de los consumidores de cerveza artesanal en Uruguay. Según esta producción académica, las principales motivaciones de consumo de cerveza artesanal en Uruguay se concentran “en la distinción social, la búsqueda de nuevas experiencias y el contacto social. Con estas tres características se diseña el trípode central de la motivación de los entrevistados a tomar cerveza artesanal tirada: estatus, curiosidad y contacto social” (Weill, 2019, p. 125).

Siguiendo esta misma línea, el trabajo *Percepción del consumidor uruguayo de cerveza artesanal*, de los investigadores de la Facultad de Química Cecilia Schinca, Karina Medina y Gastón Ares, muestra que una de las motivaciones más relevantes para el consumo de cerveza artesanal es la búsqueda de contacto con un producto innovador que lleva al consumidor a vivir una nueva experiencia sensorial y de consumo. En consecuencia, las variedades IPA y Pale Ale (caracterizadas por un sabor y un aroma más intensos dentro del sector artesanal) se identifican como las más consumidas por el público uruguayo (Ares et al., citados en Lagos, 2019).

Otro estudio que tiene como centro a la cerveza artesanal en el país se desarrolla en el seno del proyecto *Impulsa Industria*, emprendimiento ejecutado por la Cámara de Industrias del Uruguay y apoyado por el Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP). Se trata de una investigación que aborda las tendencias existentes en torno a las marcas nacionales de cerveza artesanal. Para su elaboración, Appel et al. (2019) “tomaron en

consideración marcas de cerveza de fabricación nacional, que se presentan en el mercado como Cervezas Artesanales, con algún tipo de presencia digital ya sea en sitio web o redes sociales” (p. 3). Los autores navegan por distintos elementos que, en suma, intervienen en la construcción de marca y, por ende, del producto, lo que guarda relación con algunos aspectos abordados en esta investigación. En el trabajo realizado por los autores mencionados se consideran las variedades del producto, el packaging, la imagen de marca y otros elementos intangibles propios de las marcas de cerveza artesanal uruguayas, entre ellos el naming. Según Appel et al. (2019), la construcción de marca en este nicho:

Tiene características propias derivadas de su génesis. La necesidad de obtener visibilidad en los primeros tiempos del nacimiento del movimiento en Estados Unidos y el hecho de ser empresas muy pequeñas favoreció el desarrollo de un lenguaje alternativo, con abundante uso del humor que es en cierta medida la marca distintiva del sector (p. 20).

En un siguiente paso, se identifica una producción académica del área de administración y gerencia de producto, en la cual los autores elaboran un modelo de negocio para la producción de cerveza artesanal en Uruguay. Dentro del proyecto Espacio Birra, Gorbarán et al. (2019) llevan adelante un plan de marketing en el que se tiene muy presente la distribución del presupuesto destinado a los medios en los que se implementará la comunicación de la marca. Se establece un plan de pauta con una presencia predominante en medios digitales, lo que ofrece una orientación acerca de la dirección que toman este tipo de productos a la hora de implementar un plan de medios; sin dejar de lado la participación en medios tradicionales, como prensa y radio.

4.2. Producciones extranjeras

Si se emprende una búsqueda de trabajos académicos vinculados a la cerveza artesanal y que, al mismo tiempo, estén ligados a la promoción de una marca de este producto fuera de las fronteras nacionales, puede destacarse en primer lugar a Consumer Identity and Brand Image

in the Craft Beer Industry: Case Study Analysis of Leopold7 in South Africa, un estudio de carácter cualitativo llevado a cabo por Charlotte De Trez para la Universidad Católica de Lovaina, Bélgica. En este trabajo se analiza la identidad del consumidor y la imagen de marca asociada a la craft beer Leopold7. Como técnica del método cualitativo, se emplea la entrevista en profundidad, anclada en la posibilidad de medir el valor de una marca a partir del customer-based brand equity perspective [el valor de marca desde la perspectiva del consumidor] de Keller, el cual tiene como centro al consumidor para entender la forma en que una marca construye su propuesta de valor a partir de cuatro factores fundamentales: la identidad de marca, el significado que adquiere para el público, la respuesta del público y la relación que este establece con la marca o el producto (Keller, citado en De Trez, 2016, pp. 34-35).

Por otro lado, el trabajo Craft Beer Marketing. Do You Have to be First, Best, or Unique to Succeed?, de Benjamin Lahnalampi (2016), está enfocado en analizar la interacción del marketing y el diseño con la industria de la cerveza artesanal en Finlandia. Basado en la hipótesis de que ser el primero, el mejor y el único era la mejor forma de desarrollar la construcción de una marca de cerveza artesanal, el autor concluye —a partir de la entrevista como técnica principal de investigación— que dichos elementos resultan necesarios pero no suficientes para lograr el éxito de una marca. Según su análisis, la calidad del producto, el conocimiento aplicado a su producción (ya que la elaboración de cerveza artesanal es muy técnica) y el desarrollo de un buen branding son los factores que proveerán de éxito a la marca en cuestión (p. 34).

4.3. Historia de la cerveza artesanal

Cruz Olivares (2020, p. 10) expresa que muchos autores establecen el origen de la cerveza en el año 11 000 a. C., luego del comienzo de la agricultura, cuando la preparación del “pan líquido” (como era llamada) quedaba a cargo de mujeres dedicadas al oficio de la cocina,

mientras los hombres se ocupaban de la caza. No obstante, los elementos probatorios del origen de esta bebida datan del año 4 000 a.C. en Babilonia y Mesopotamia, en Medio Oriente. La evidencia más antigua corresponde a una tablilla de arcilla en la que están representadas varias personas bebiendo cerveza de un mismo recipiente, y en una tablilla similar se encontró la explicación de cómo se debía elaborar la bebida.

De esta forma, la cerveza fue impregnando diferentes culturas a lo largo de los siglos. La técnica de elaboración se difundió por distintas regiones, entre ellas aquellas vinculadas a las culturas china, japonesa y a los territorios que hoy corresponden a Rusia (Ministerio de Cultura Argentino, 2019).

Esta bebida, estrechamente ligada a las producciones agrícolas, fue adaptándose a los diferentes granos de cereales disponibles en cada zona. Para el año 300 a. C., los pueblos celtas y germánicos también bebían un derivado del fermentado de la cebada y colocaron a la cerveza como un cáliz sagrado que provenía de la espuma del dios Lug (Cruz Olivares, 2020, p. 11). La geolocalización de este dato permite observar que la cerveza elaborada a partir de cebada se expandió principalmente en la zona de Europa. Dice Cruz Olivares (2020) que:

En el siglo V d. C. la cerveza, al igual que el vino, comenzó a ser producida por los monasterios europeos. Órdenes como la benedictina fueron abanderadas en la fabricación de cervezas, proceso que algunas abadías de Holanda y Bélgica mantienen hasta nuestros días (p. 11).

Para el vigor de la edad “los alemanes poseían cerca de 500 claustros en los cuales se elaboraba y comercializaba la cerveza, ya que era privilegio exclusivo de los monjes y monjas” (Fonseca, 2007, p. 2). Tal como señala Fonseca (2007), para el siglo XI la producción de cerveza en manos de fábricas particulares ya se había convertido en un negocio muy rentable, estableciéndose en París la primera organización gremial de fabricantes de cerveza.

Según los hechos históricos, es imposible negar la influencia alemana en la fabricación de esta bebida y la determinación de las características que tiene la cerveza como la conocemos hoy en día; esto debido a que fue el duque bávaro Guillermo IV de Orange quien fijó la ley de pureza, que determinaba la forma en que se debía producir la cerveza en suelo germano; norma que sigue vigente hasta nuestros días (Fonseca, 2007, p. 3). Esta normativa, que forma parte del derecho positivo, es conocida como el “Reinheitsgebot” y “restringía a los fabricantes de cerveza a utilizar solo agua, cebada y lúpulo” (García Valdéz, 2020, p. 12).

Por otro lado, Fonseca establece que es con la colonización que se da la expansión de la cerveza tradicional a los diferentes puntos del planeta, especialmente al continente americano. Es en México donde se constituye la primera cervecería del otro lado del Atlántico gracias a la inserción del modelo de producción por parte de don Alfonso de Herrera en 1544; esta llega a los Estados Unidos gracias a los ingleses, en el siglo XVII, y a Canadá gracias a los franceses al poco tiempo después (2007, p. 3).

Con el paso del tiempo, los diferentes desarrollos propios de la Revolución Industrial permitieron que el producto asumiera un carácter más industrial, entre otras cosas por el “uso de sistemas de bombeo con máquinas de vapor en los procesos de elaboración y al descubrimiento de cómo crear, mantener y controlar el frío; así como su aplicación en la fermentación y bodega de la cerveza” (Ojeda, 2010, p. 15). Por otro lado, ya en el último tercio del siglo XIX, con los grandes descubrimientos de Louis Pasteur en el campo de la química y la microbiología, se desarrolló el proceso de pasteurización, mediante el cual se destruyen las bacterias que se originan durante la fermentación de la levadura y se otorga mayor vida útil al producto. Este avance facilitó el surgimiento de las grandes industrias cerveceras conocidas en la actualidad, cuya expansión y posicionamiento se consolidaron gracias a los procesos de globalización asociados al auge de los medios de comunicación y de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en los siglos XX y XXI.

Es en el Reino Unido, durante la década de los 70, donde se comienza a fraguar el fenómeno que dio origen a la cerveza artesanal como se conoce en la actualidad y que constituye el punto de partida de este trabajo académico. Es precisamente en esos años que va surgiendo del otro lado del Atlántico un conjunto de microcervecerías que se dedican a la producción exclusiva de cerveza tipo ale, es decir, cervezas de fermentación alta, modo de fermentación que se aparta del proceso de producción de las cervezas del tipo lager (típica cerveza industrial propia de la mayoría de las marcas conocidas en el ámbito nacional e internacional. El nuevo concepto de microcervecerías, o brewpubs ingleses, llegó a los Estados Unidos en la década de los 80, donde ya se estaba gestando una nueva atmósfera de producción cervecera que se intentaba separar de la típica cerveza de tipo lager y, al mismo tiempo, se basaba en la ley de pureza alemana antes mencionada; es decir, que la cerveza “tiene que estar compuesta únicamente por agua, malta, cebada, lúpulo y levadura” (Deloitte, 2017, p. 4). Tomando los datos proporcionados por la consultora Deloitte en su investigación sobre la cerveza artesanal del año 2017, se estableció de forma consuetudinaria, y luego a través de la Brewers Association, que las cervecerías artesanales, además de tener un formato de producción específica, debían tener una producción menor a un número determinado de barriles de cerveza y no estar bajo el ala de capitales transnacionales.

Todo este conjunto de hechos dio lugar no solo a una nueva forma de producir cerveza, sino también a “una actitud y un enfoque alternativo en la producción de cerveza, adaptabilidad y atención del cliente” (Deloitte, 2017, p. 4). Este planteo, articulado con modos diferentes de hacer publicidad, el branding y nuevas variedades de producto que son más disruptivas, configura un fenómeno que se expandió en los últimos años y generó nuevas experiencias en torno al consumo de un producto milenario como es la cerveza.

5. Objetivos

5.1. Objetivo general

- Analizar la estrategia de comunicación de la marca de cerveza artesanal Cabezas Bier.

5.2. Objetivos específicos

- Indagar los canales a través de los cuales se comunica la marca.
- Analizar los contenidos que realiza la marca en los diferentes canales y entender sus objetivos.
- Identificar el posicionamiento de la marca.
- Realizar un análisis comparativo con dos marcas del mercado de cerveza artesanal acerca de aspectos claves de la comunicación de las marcas.

6. Metodología

La metodología y las técnicas de investigación implementadas en la realización de esta monografía se basan en los enfoques de investigación cualitativos, es decir, aquellos en los que la recolección de los datos no es estandarizada, “no se efectúa una medición numérica; por tanto, en lo esencial el análisis no es estadístico. La recolección de los datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista” de aquellos que están relacionados al asunto a investigar (Hernández Sampieri, 2014, p. 19). Siguiendo a Hernández Sampieri, se entiende que en el enfoque cualitativo de investigación el proceso de indagación “es flexible y se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y el desarrollo de la teoría” (2014, p. 19). Desde esta perspectiva de investigación, se plantea que lo que se hace es “acercarse a la realidad social tal como la perciben los sujetos a través de los discursos, interpretándolos” (Penalva et al., 2015, p. 13).

Dentro de este enfoque, se utilizaron dos técnicas fundamentales y reconocidas de recolección y análisis de datos: el análisis documental y la entrevista en profundidad.

Por un lado, el análisis documental se puede considerar, según Castillo (2004), como “un conjunto de operaciones encaminadas a representar un documento y su contenido bajo una forma diferente de su forma original, con la finalidad posibilitar su recuperación posterior e identificarlo” (p. 1). Este accionar, en el que se ejerce una “lectura” de documentos y que representa una operación intelectual, da lugar al surgimiento de un subproducto que ejerce el papel de intermediario entre el material original y el sujeto que lleva a cabo la posterior mirada a la información. “El calificativo de intelectual se debe a que el documentalista debe realizar un proceso de interpretación y análisis de la información de los documentos y luego sintetizarlo” (p. 1).

Según la descripción de la autora, al ejercer el análisis documental se lleva a cabo un triple proceso:

Un proceso de comunicación, ya que posibilita y permite la recuperación de información para transmitirla. [Por otro lado,] un proceso de transformación, en el que un documento primario sometido a las operaciones de análisis se convierte en otro documento secundario de más fácil acceso y difusión. [Por último,] un proceso analítico-sintético, porque la información es estudiada, interpretada y sintetizada minuciosamente para dar lugar a un nuevo documento que lo representa de modo abreviado pero preciso (2004, p. 1).

Si se toman en cuenta los elementos que pueden definirse como documentos, Hernández Sampieri (2014) señala que “podemos mencionar cartas, diarios personales, fotografías, grabaciones de audio y video por cualquier medio, objetos como vasijas, armas y prendas de vestir, grafiti y toda clase de expresiones artísticas, documentos escritos de cualquier tipo, archivos, huellas, medidas de erosión y desgaste” (p. 415).

Por otro lado, la entrevista en profundidad es una técnica de recolección de información que se caracteriza por ser “más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa” y suelen ser de carácter semiestructurado, es decir, “se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información” (Hernández Sampieri, 2014, p. 403). En relación con el tipo de trabajo académico que se está llevando a cabo, se destaca lo planteado por González Río (citado en Penalva et al., 2015, p. 37), quien plantea que este tipo de entrevistas “son útiles en la investigación exploratoria, en la cual se tiene poco conocimiento del fenómeno de estudio”. Debido a esto, Vallés, citado en Penalva et al. (2015) resalta algunas ventajas de esta técnica no estandarizada, planteando que “supone la riqueza informativa, la posibilidad de indagación por rumbos no previstos gracias a la flexibilidad de la guía, la limitación de recursos económicos que requiere, la capacidad para acceder a información difícil de observar y las asociadas a la comodidad y la intimidad (p. 37).

Con base en los métodos de investigación detallados anteriormente, los datos analizados en este trabajo académico están, por un lado, compuestos principalmente por fuentes de

información primaria; es decir, información obtenida por el equipo de investigación directamente de los protagonistas que componen el objeto de estudio o bases de datos estrechamente ligada a ellos. Con este tipo de información se alude a los datos obtenidos a partir de la entrevista en profundidad, en la que los propietarios de la marca a partir de la cual se construye este trabajo detallan los puntos claves contenidos en el marco teórico. Asimismo, se consideran los materiales generados por la propia marca, publicados en plataformas digitales o colocados en puntos de ventas asociados a su actividad (*reels*, posteos, comunicados, piezas audiovisuales, *merch*, entre otros). Por otro lado, se contemplan fuentes de información secundaria, compuestas por elementos recopilados por terceros, tales como material mediático publicado en plataformas de terceros o en medios de comunicación *on* y *offline*, recopilado por empresas especializadas en el monitoreo de la pauta publicitaria nacional. También se incluyen notas periodísticas o publicaciones de prensa que refieren a productos de comunicación ATL (Above The Line) o BTL (Below The Line) vinculados con la marca o sus productos.

7. Marco teórico-conceptual

7.1. Marco teórico

Con el fin de abordar de forma teórica la temática del presente trabajo de grado y atendiendo a los objetivos planteados, se opta por un constructo teórico que cumple un papel relevante en el desarrollo de la comunicación de una marca y que ha constituido la base estratégica de numerosas campañas de publicidad, tanto en el ámbito nacional como internacional.

Este fundamento teórico es la guía teórico-metodológica *Truth 2 Meaning*, formulada y utilizada por el grupo internacional de publicidad McCann Worldgroup y las agencias que integran esta red. Se trata de la herramienta imperante a la hora de bajar la estrategia de comunicación de las marcas que conforman su portafolio.

A su vez, como complemento de la guía *Truth 2 Meaning*, resulta pertinente incorporar un modelo que permita analizar la estrategia comunicacional en entornos digitales. Entendiendo que en la actualidad gran parte de la comunicación se configura en el entorno digital, resulta indispensable analizar con más profundidad las interacciones entre marcas y personas que ocurren en este ámbito. Este ecosistema plantea nuevos códigos, tiempos y expectativas, transformando no solo los canales, sino también las formas en que las marcas construyen vínculos con su público objetivo.

Por esta razón, el presente trabajo adopta también un enfoque teórico centrado en la comunicación digital, reconociendo que, para analizar la estrategia comunicacional de una marca, es clave observar qué sucede en este nuevo y cambiante entorno, donde los consumidores pasan cada vez más tiempo y donde emergen nuevas formas de consumo.

En este contexto, el modelo AVC, de Raquel Oberlander y Roi Shahaf (2019), propone tres etapas esenciales (y que dan nombre a esta metodología) para abordar la estrategia digital: atracción, vinculación y conversión. Cada una con herramientas específicas para conectar con los consumidores y acompañarlos en su recorrido dentro del ecosistema de

marca. Este modelo, además, resulta especialmente útil para clasificar y analizar contenidos en medios digitales según su propósito estratégico.

7.1.1. McCann Worldgroup y su *Truth 2 Meaning*

Para adentrarnos en el *Truth 2 Meaning* (de ahora en adelante, T2M) y los elementos que de este se utilizarán como sustento teórico de la presente monografía, es necesario partir del hecho de que dicho material teórico-metodológico de carácter estratégico es un producto patentado, que surge en el seno de uno de los grupos de comunicación y marketing más importantes del mundo: el McCann Worldgroup. El grupo, perteneciente al Interpublic Group of Companies (uno de los cinco *holdings* de publicidad más grandes del mundo), se define como “una empresa líder mundial en soluciones creativas” que “está unida en más de 100 países por la misión de ayudar a las marcas a ganar un papel significativo en la vida de las personas” (McCann).

Es en el centro de este grupo empresarial que se desarrolla la herramienta que se establece ante el mercado como un componente de la Truth Central, “una unidad de inteligencia patentada de forma global que descubre las verdades macro que impulsan las actitudes, creencias y comportamientos de las personas, y cómo estos impactan en las marcas y el marketing” (McCann). El T2M es declarado por los autores de su última edición como un sistema operativo que “impulsa el proceso de desarrollo, creación, implementación, comprensión y optimización del trabajo que” realizan todas las agencias que forman parte del grupo (Powers et al., s.f., p. 6).

En su interior se encuentran diferentes apartados que guían a los investigadores y planificadores estratégicos en la ocasión de generar la estrategia que guiará el trabajo a desarrollar por todas las partes de la agencia; pero, atendiendo a las características de este trabajo, es pertinente destacar un conjunto de variables cuyo análisis es de gran utilidad para entender el ecosistema en el que está inserta la marca y su camino a la hora de desarrollar su

comunicación. Estas variables son conocidas como las 5 C (su nombre surge a partir de que todas estas variables comienzan con la letra ce) e incluyen a la categoría, la compañía, el consumidor, las conexiones y la conciencia inclusiva.

Teniendo en cuenta cada uno de estos elementos, se procederá a profundizar sobre ellos. La primera variable que se desprende de la propuesta de los autores es la *categoría*. A través de esta, los autores literalmente hacen referencia a la categoría de producto y al mercado en el que está circunscrita la marca para entender su dinámica y la relación que mantiene con los principales competidores (p. 5). Esta C refiere “a la categoría en sentido amplio, desde los competidores directos o internos más cercanos hasta los más lejanos (en términos de competencia por la cuota de mercado)”;

además, recalcan que, a la hora de llevar a cabo el análisis, también pueden considerarse categorías adyacentes. El análisis de este aspecto permite entender qué cosas se pueden hacer y qué cosas no en términos de marketing y comunicación; al mismo tiempo teniendo en cuenta oportunidades. El “profundizar en la categoría puede revelar muchas oportunidades de crecimiento, así como asociaciones profesionales” con nuevos tipos de marcas (Powers et al., s.f., p. 7). Uno de los puntos que los autores resaltan es que, muchas veces, al adentrarse en el entendimiento de la categoría, “el todo es más importante que la suma de las partes”; es decir, analizar qué es lo que hay en común dentro de toda la categoría, qué es lo que la está haciendo especial y qué es transversal a todos los jugadores, no solamente en cuestiones positivas, sino que también incluye aquellos “monstruos” (ambientales, económicos, entre otros) que todos pueden estar enfrentando (p. 17).

Si incursionamos en el segundo elemento de análisis, aparece la C de *compañía*. Esta dimensión se orienta al entendimiento profundo del negocio: la información que tiene que ver con el ADN de la marca, su misión y los problemas empresariales a los que se enfrenta (p. 5).

Más que nada, los autores plantean explorar los cuatro elementos que componen el análisis FODA: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Sumergirse dentro de la compañía, “permitirá hablar su mismo idioma y sentirte verdaderamente parte de la empresa” (p. 7). Al mismo tiempo, dentro del ámbito del marketing y la comunicación, Powers et al. (s.f.) establecen que “observar la forma en que la marca o empresa se presenta a sí misma con el público, ayudará a revelarnos si los procesos ejecutados en el pasado están funcionando o si es necesario tomar nuevos caminos” (p. 7).

En tercer lugar, aparece la C del *consumidor* como una variable muy importante. Esto se debe a que toda estrategia de comunicación tiene como parte fundamental entender al público al que la marca se dirige en el momento en que habla, teniendo presente todos aquellos elementos que determinan al *target* y la forma en que este producto se enmarca en las necesidades de consumo de las personas.

Los autores dan un paso más y establecen que investigar al consumidor implica ahondar “en el perfil (actitudes, creencias y valores) de las personas con las cuales se quiere generar engagement” o, dicho de otra forma, “construir relaciones” (p. 5). Al mismo tiempo, plantean que el *targeting* “es crucial para cualquier proyecto de marketing que pretenda dar rienda suelta a la creatividad en el mundo” (p. 7).

La cuarta C a considerar para comprender por qué una marca comunica de un modo específico es la de las *conexiones*. Los autores plantean que, partiendo de estas, es posible entender “cómo, cuándo, dónde las personas establecen conexiones con la marca”, es decir, entran en juego algunos elementos a través de los cuales la marca comienza a jugar un papel importante en la realidad del público consumidor; elementos como otros productos o herramientas que hagan posible el consumo del producto perteneciente a la marca, el momento en que se da el consumo, además del lugar y si se involucran otros consumidores a la hora de efectuar el uso del producto (s.f., pp. 15-18). Powers et al. (s.f.) sostienen que

resulta fundamental determinar los puntos de contacto que tiene la marca con los consumidores en su vida diaria, así como en los momentos en que se produce el consumo de sus productos. Esto va a permitir que, tanto de las conexiones como de las desconexiones, se generen propuestas creativas y eficaces que, desde el marketing, tengan impacto en el momento justo a través de canales de comunicación idóneos (pp. 5 y 7).

La última C que conforma el grupo de variables del modelo T2M es la de *conciencia inclusiva*. Los autores la destacan como uno de los elementos principales y con mayor poder a la hora de maximizar la creatividad y la innovación, al ofrecer a las marcas la posibilidad de influenciar a la sociedad de forma positiva a través de la representación, la accesibilidad y el entendimiento. Señalan, además, que “la C de Conciencia Inclusiva debe investigar cómo las marcas en conjunto con las personas están creando un ambiente de pertenencia, conexión y de un propósito compartido” (s.f., p. 7). Tener presente la inclusión de todo tipo de marcas permite evitar sesgos inconscientes que, posteriormente, podrían afectar tanto la comunicación de la marca como la forma en que esta y su producto se instalen en la mente del consumidor.

7.1.2. Marketing digital y el modelo AVC de Oberlander-Shahaf

En el contexto actual, en el que el encuentro entre marca y consumidor se genera en entornos altamente digitalizados y diversificados, el diseño de estrategias de marketing y publicidad requiere modelos que permitan ordenar y ejecutar acciones con claridad. Uno de los enfoques utilizados es el propuesto por Raquel Oberlander y Roi Shahaf en *El AVC del marketing digital* (2019).

Este modelo parte de la premisa de que la estrategia de comunicación debe pensarse en función del recorrido que realiza el usuario desde su primer contacto con una marca hasta la instancia de acción (compra) o fidelización. Según Oberlander y Shahaf (2019), este recorrido puede organizarse en tres etapas: Atraer, Vincular y Convertir. Cada una de estas

fases implica la generación de contenidos específicos que buscan conectar con el público objetivo en distintos momentos del “viaje del consumidor”, utilizando formatos y mensajes alineados a sus intereses y necesidades (p. 35).

En la etapa de *atracción*, el modelo propone comenzar por un análisis profundo del público objetivo, comprendiendo quién es, qué lo motiva y cómo se relaciona con los productos o servicios que ofrece la marca. Esta etapa no se limita a captar la atención del público, sino que se orienta a definir de manera estratégica la audiencia, los productos a comunicar y la promesa central que se desea transmitir (p. 59). A partir del triángulo —público, producto y promesa— se busca construir una propuesta de valor relevante, capaz de atraer a nuevas audiencias (p. 119).

En la etapa de *vinculación*, el objetivo es profundizar la relación con la audiencia a través de contenidos relevantes, emocionales y coherentes con la promesa de la marca. Según Oberlander y Shahaf (2019), esta fase implica definir qué se comunica y por dónde se comunica (p. 127), lo que se traduce en diseñar una estrategia de *branded content*, es decir, contenido creado por las marcas para aportar valor más allá de la venta directa (p. 129). Esta lógica se alinea con el *content marketing*, que busca construir un vínculo auténtico con el público, generando afinidad y recordación. Internet facilita este proceso al permitir una conexión más directa y emocional con las personas (p. 130), mediante el uso de formatos diversos como videos, podcasts, blogs, *ebooks*, *webinars* o incluso videojuegos y aplicaciones móviles (p. 139).

Un recurso transversal y poderoso para la generación de contenido en esta etapa es el *storytelling*, entendido como la capacidad de construir y compartir relatos que resuenen con las aspiraciones, emociones e intereses del público (p. 160). En este sentido, Bobette Buster (2020), en su libro *Storytelling: cómo contar tu historia para que el mundo quiera escucharla*, identifica diez principios que permiten construir relatos de forma efectiva. Según

la autora, este recurso consiste en “iluminar al público y, en el mejor de los casos, animarlo a pasar a la acción” (p. 31). Por tal motivo, es fundamental para las marcas utilizar este recurso. Apelar a la sensibilidad y a las emociones del público es necesario para generar conexión, empatía y recordación de la marca.

Como también mencionan Oberlander y Shahaf (2019), las marcas más influyentes son aquellas que logran construir relatos memorables y consistentes (p. 160). En ese sentido, subrayan la importancia de una escucha activa previa al desarrollo del mensaje: “Antes de crear algo, debes descubrir cuáles son las historias que tu público quiere escuchar” (p. 163). De igual forma, se menciona el *storydoing* —es decir, demostrar con hechos lo que se predica—; en ambos casos, la coherencia narrativa sigue siendo un factor clave para generar confianza y cercanía con el público (p. 130).

En síntesis, la etapa de vinculación se orienta a fortalecer la relación entre la marca y su audiencia mediante la creación de contenidos relevantes, coherentes y emocionalmente significativos. Este enfoque permite desarrollar una estrategia de contenidos alineada con la identidad de la marca y con las expectativas del público.

Una vez desarrollada esta conexión emocional y simbólica, el modelo plantea una tercera etapa: la *conversión*. En ella, las comunicaciones se orientan a movilizar a la audiencia hacia una acción concreta, ya sea una compra, una suscripción o una recomendación, consolidando así el vínculo construido. Esta instancia comprende tanto la definición de acciones específicas orientadas a la conversión como la determinación del presupuesto asignado a dichas iniciativas (p. 291).

Uno de los aspectos centrales de esta etapa es la medición de resultados, para lo cual se establecen indicadores clave de desempeño (KPI, por sus siglas en inglés) que permiten evaluar la efectividad de las estrategias implementadas. No obstante, los autores advierten que esta dimensión cuantitativa no debe hacer perder de vista a las personas: “Los números

son muy relevantes, pero no debemos olvidarnos de las personas y su subjetividad” (p. 275). Por último, la conversión no debe entenderse como un punto final, sino como el inicio de una nueva fase orientada a fidelizar al cliente y profundizar la relación a largo plazo (p. 276).

Como menciona Pipe Stein en el prólogo de *El AVC del marketing digital* (Oberlander y Shahaf, 2019), este modelo resulta especialmente valioso para empresas pequeñas o medianas que no cuentan con grandes presupuestos de marketing ni margen para cometer errores estratégicos (p. 13). En ese sentido, se convierte en una guía práctica para ordenar esfuerzos, maximizar recursos y diseñar acciones que realmente generen impacto.

A través del esquema “atraer en lugar de interrumpir, vincular en lugar de emitir y convertir en lugar de esperar”, el modelo plantea un cambio de paradigma en la forma de concebir la comunicación digital (p. 35). A diferencia de los medios tradicionales, los entornos digitales permiten no solo generar contenido más segmentado y personalizado, sino también medir con precisión el impacto de cada acción. Como señalan Kotler et al. (2019), la conectividad ha facilitado que los especialistas en marketing “identifiquen, segmenten y se involucren con los consumidores mediante contenido personalizado” (p. 25). De este modo, el público deja de percibirse como una masa anónima y pasa a constituirse como una comunidad trazable, lo que favorece vínculos más relevantes, auténticos y sostenibles.

Una apreciación que vale la pena mencionar es que el modelo AVC presenta varios puntos en común con el *Inbound Marketing*. Según Halligan y Shah (2014), en su libro *Inbound Marketing: Attract, Engage, and Delight Customers Online*, el inbound marketing “consiste en atraer a los clientes mediante contenido útil y experiencias diseñadas a la medida, en lugar de interrumpirlos con publicidad no solicitada” (p. 3). Si bien no se trata exactamente del mismo enfoque, ambos comparten la idea central de que la mejor manera de alcanzar resultados sostenibles es ofrecer valor antes que vender. En el caso del modelo AVC, como explican Oberlander y Shahaf (2019), este principio se articula a través de tres etapas

—Atraer, Vincular y Convertir— que permiten estructurar la estrategia de contenidos en función del recorrido del consumidor y de una promesa clara por parte de la marca (Oberlander y Shahaf, 2019, p. 35).

En resumen, el modelo AVC de Oberlander y Shahaf constituye una estructura práctica y adaptable para analizar la estrategia de comunicación digital de una marca a través de sus contenidos. No solo permite clasificar y evaluar las piezas digitales, sino también comprender cómo estas se insertan en una estrategia comunicacional integral orientada al crecimiento sostenido en entornos digitales. Este enfoque será adoptado como base teórica para el análisis de la página web y publicaciones en redes sociales de Cabezas Bier.

7.2. Marco conceptual

En el presente apartado se procede a dar luz sobre algunos conceptos que atraviesan la monografía y forman parte del campo de estudio en el que se enmarca.

7.2.1. Marca y valor de marca

Las marcas se han vuelto un elemento que es transversal a cada momento de la vida de las personas. Se integran a la rutina diaria, desde la elección de la ropa que se viste hasta los productos que se consumen y las experiencias que se disfrutan.

Al momento de indagar acerca del significado de un concepto tan importante para este trabajo final de carrera, como es el de marca, se observa que admite diversas interpretaciones según el autor que lo analice y puede clasificarse desde distintas perspectivas en función de cómo se lo defina. Así lo han confirmado Gallart-Camahort et al. (2019) en su artículo “Concepto de marca y sus perspectivas de análisis”. En su trabajo, los autores se explayan sobre las perspectivas en que las definiciones pueden insertarse, por lo que aquí se tomará de referencia alguna de ellas para entender cómo se ha definido académica y profesionalmente al concepto de marca.

Es pertinente aclarar, citando a los autores ya mencionados, que estas perspectivas “no son excluyentes y, además, cada uno de ellos toma una perspectiva bien desde el punto de vista de la empresa o bien desde el punto de vista del cliente (aunque en algunos casos, ambas pueden coincidir)” (2019, p. 43).

En primer lugar, se toma a las marcas desde la perspectiva de “elementos diferenciadores” (Gallart-Camahort et al., 2019, p. 43) y se hace alusión a la definición brindada por Philip Kotler (conocido por ser uno de los padres del marketing moderno) y Gary Armstrong en la edición número 14 de su libro *Marketing*, quienes toman la definición de marca presentada por la American Marketing Association (AMA) en 1960 y establecen que una marca es todo “nombre, término, letrero, símbolo, diseño, o la combinación de los mismos, que identifica los productos o servicios de un vendedor o grupo de vendedores, y que los diferencia de los de sus competidores” (2012, p. 231). Atendiendo a esta perspectiva, los autores profundizan sobre el concepto al señalar algunas de las funciones prácticas que ejercen las marcas para los consumidores:

Las marcas sirven a los compradores de varias formas. Sus nombres les ayudan a identificar productos que podrían beneficiarlos. También les brindan información sobre la calidad y consistencia del producto (los compradores que siempre adquieren la misma marca saben que obtendrán los mismos beneficios, características, y calidad en cada compra) (p. 232).

De igual forma, Kotler y Armstrong (2012) señalan algunas de las ventajas que las marcas ofrecen a los vendedores. Indican que constituyen la base a partir de la cual los empresarios podrán generar una historia para sus productos, además de otorgar legitimidad a través de la protección legal de sus características únicas. En caso de carecer de esta protección, advierten, dichas características podrían ser copiadas por los competidores.

Gallart-Camahort et al. (2019, p. 43) resaltan que, desde esta misma perspectiva, existen algunos autores que entienden que la definición brindada por la AMA y resaltada por Kotler

y Armstrong se limita únicamente a cuestiones visuales, por lo que resaltan a autores como Bennet. Este amplía la definición estableciendo a las marcas como “un nombre, término, diseño, símbolo o cualquier otra característica que identifique el producto o servicio de un vendedor como distinto o diferente de los de otros vendedores”, y en 2016 es incorporada por la AMA haciendo referencia a cualquier otro elemento de carácter no visual o de diseño que pueda diferenciar un producto o servicio de su competencia (Bennet, citado en Gallart-Camahort et al., 2019, pp. 43-44).

Existe otra corriente de pensamiento que sitúa de igual manera a la definición de Kotler y Armstrong en la perspectiva que entiende a las marcas como un *logotipo*, de ahí el carácter visual destacado por algunos autores y descartado por otros.

Una tercera corriente sitúa a las marcas como un *elemento que otorga valor* a los productos o servicios comercializados por las organizaciones asociadas a estas. Desde esta perspectiva se entiende la definición brindada por el especialista en estrategias de marketing David Aaker (1991, p. 7) que define a las marcas como un “conjunto de activos y pasivos vinculados a un nombre y símbolo que añaden o sustraen valor a los productos o servicios de una empresa para sus clientes”. O aquella desarrollada por el académico y estratega de marcas Peter H. Farquhar (1989), quien sugiere que las marcas son un “nombre, símbolo o diseño que realza el valor de un producto más allá del propósito funcional”, añadiendo que “dependiendo del contexto en el que se considere, la marca puede agregar valor a la firma, comercio”. Ese valor añadido está expuesto por Aaker en su libro *Aaker on Branding*, cuando el autor declara que las marcas son mucho más que un logo o aspectos visuales, son “la promesa de la organización de suministrar aquello que constituye la razón de ser de la marca, no solo en términos de beneficios funcionales, sino también en lo referido a beneficios emocionales, de autoexpresión y sociales” (Aaker y Álvarez del Blanco, 2014, p. 17).

Por último, es pertinente destacar la definición brindada por uno de los forjadores de la publicidad moderna y de sus principales exponentes, David Ogilvy (1963), quien en su libro *Confesiones de un publicista* define a las marcas como “el conjunto de atributos tangibles e intangibles que un consumidor asocia con un producto, servicio o empresa” (p. 46). A partir de esta definición, se comprende que los atributos abarcan todos los componentes que aportan valor a la marca y, a su vez, cumplen una función diferenciadora. Estas perspectivas establecen a la marca como un constructo cuyas piezas están finalmente destinadas a impactar en los consumidores, principalmente a partir de sus componentes simbólicos. De estos últimos se desprende un nuevo concepto que forma parte del ecosistema de elementos centrales del marketing y la comunicación publicitaria: el valor de marca.

Kotler y Keller (2006) definen al valor de marca o *Brand Equity* como el “valor añadido que se denota a productos o servicios” (p. 276). Atendiendo a esta definición y continuando con lo planteado por los autores en su obra, este valor es representado en la mente de los consumidores a través de cómo estos piensan, sienten y actúan con respecto a la marca a partir del conjunto de atributos que estas comunican; dicho de forma más clara, es el significado que tiene la marca en el público. Kotler y Armstrong (2012) profundizan en este punto, estableciendo que “las marcas representan las percepciones y los sentimientos de los consumidores acerca de un producto y su desempeño” y el valor de estas “es el efecto diferencial positivo que el conocimiento del nombre de la marca tiene en la respuesta del cliente ante el producto o su comercialización. Es una medida de la capacidad que tiene la marca para obtener la preferencia y lealtad del cliente” (p. 243).

Desde estas interpretaciones, el valor de marca se separa de cualquier aspecto financiero y se lo entiende desde una perspectiva del consumidor, por lo que Keller (citado en Del Río et al., 2001) dice que el valor de marca

es el efecto diferencial que ejerce el conocimiento del nombre de marca sobre su respuesta a las acciones de Marketing: el valor es positivo [...] si la respuesta a nivel de las percepciones, preferencias o comportamiento es más [...] favorable de la que tendría si el producto se vendiera [...] sin marca (p. 90).

7.2.2. Publicidad

Para poder profundizar en la definición de *publicidad*, es pertinente partir de un concepto más amplio como lo es el de marketing, lo cual permitirá construir un camino desde lo general a lo particular. En primer lugar, la AMA define al marketing como “una función organizacional y un conjunto de procesos para generar, comunicar y entregar valor a los consumidores, así como para administrar las relaciones con estos últimos, de modo que la organización y sus accionistas obtengan un beneficio” (citado en Kotler y Keller, 2006, p. 5). Con el objetivo de simplificar la definición recién expuesta, Kotler y Armstrong (2012) definen al marketing como el “proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas para obtener a cambio valor de ellos” y brindan los diferentes pasos que componen este proceso; pasos que integran dos fases: la de captación de valor para los clientes con el objetivo de establecer una relación con ellos y, luego de esta, la de captación de valor desde los clientes con el objetivo de captar utilidades para la empresa (p. 5). En este sentido, el marketing puede definirse como un proceso de intercambio entre partes. Begoña Gómez (2017) plantea que constituye tanto una filosofía como una técnica: por un lado, representa una forma de pensamiento o actitud que se despierta ante la postura de intercambio de productos o servicios en el mercado, y, por otro, implica las acciones que se llevan a cabo antes, durante y después del intercambio al tener presente la identificación, creación, desarrollo y satisfacción de la demanda de los consumidores (p. 42).

Entendiendo esto, es posible establecer que la dirección de marketing es “el arte y la ciencia de seleccionar los mercados meta y lograr conquistar, mantener e incrementar el

número de clientes mediante la generación, comunicación y entrega de un mayor valor para el cliente” (Kotler y Keller, 2006, p. 5). Para emprender este proceso de forma efectiva, Gómez (2017) señala que es necesario tener presente los cuatro instrumentos del marketing: el producto ofertado, el precio fijado, el sistema de distribución empleado para que el producto llegue al mercado o el lugar en sí mismo en donde este producto o servicio es comercializado y, por último, la promoción o comunicación de los atributos de este producto (pp. 42-43).

Es este último instrumento del marketing mencionado por la autora española al que corresponde la publicidad. Este concepto, concebido como simple técnica para promover las ventas, ha sido superado con el paso del tiempo y hoy en día puede ser entendido como una compleja forma de comunicación con estrategias y objetivos propios; a su vez, se pueden encontrar diferentes interpretaciones para este.

La publicidad es definida por Wells et al. (2007) como la “comunicación persuasiva pagada que utiliza medios masivos e impersonales, así como otras formas de comunicación interactiva, para llegar a una amplia audiencia y conectar a un patrocinador identificado con el público meta” (p. 5). Esta definición, entendida por los autores como una definición moderna, está compuesta por cinco componentes básicos:

- La publicidad es una forma de comunicación pagada, aunque algunas formas de publicidad, como los anuncios de servicio público (PSA, por sus siglas en inglés), utilizan espacio y tiempo donados.
- No sólo se paga el mensaje, sino que se identifica al patrocinador.
- La mayoría de la publicidad intenta persuadir al consumidor o influir en él para que haga algo, aunque en algunos casos el punto del mensaje es simplemente informar al consumidor y ponerlo al tanto del producto o empresa.
- La publicidad llega a un gran público de posibles consumidores.

-El mensaje se transmite a través de diferentes tipos de medios de comunicación masiva que en gran medida son impersonales. Eso significa que la publicidad no se dirige a una persona en particular, aunque esto está cambiando con la introducción de Internet y de los medios de comunicación más interactivos (Wells et al., 2007, p. 5).

Por otro lado, con una definición que va en la misma línea que la anterior, Kotler y Armstrong (2012, p. 408) definen a la publicidad como “cualquier forma pagada de representación y promoción no personal acerca de ideas, bienes o servicios por un patrocinado”.

Los expertos en marketing y comportamiento del consumidor David Aaker y John Myers (1984), en una postulación simplista, establecen que la publicidad

es concebida como un medio de comunicación masiva que involucra a un responsable, al anunciante, quien normalmente contrata a una organización de medios, por ejemplo, las cadenas de televisión, para que transmitan un anuncio que en general es creado por una agencia (p. 17).

Gómez (2017) plantea que la complejidad actual de la actividad publicitaria ha provocado que muchas de las definiciones que se han difundido en diferentes ámbitos de estudio a lo largo de los años hayan quedado obsoletas o, por lo menos, desactualizadas. Esto se debe, en parte, a que dichas definiciones se han desarrollado desde las más diversas disciplinas, como la sociología, la psicología, el derecho, las ciencias políticas, la filología o la economía, y no se ha llegado a una conclusión única sobre el significado del ejercicio publicitario que posibilite brindar una definición aceptada universalmente, denotando la dificultad de entendimiento acerca de una actividad de apariencia tan simple como lo es la publicidad (p. 32). Sobre este punto la autora dice:

De la misma forma que no puede reducirse la publicidad a una actividad destinada a la venta o promoción de mercancías, no se puede tampoco simplificar hasta el extremo de pensar que

se trata únicamente de alguna clase de comunicación, y mucho menos de un tipo de información. Existen manifestaciones publicitarias que no incluyen información, si como tal entendemos un añadido de conocimientos al bagaje del receptor. En segundo lugar, cuando se incluye una determinada dosis de información, esta es siempre interesada; es más, no tiene tanto una función informativa como simbólica (2017, p. 32).

En este sentido, la legislación nacional, en particular la Ley N.º 19.307 (2014), conocida como Ley de Medios, define a la publicidad como:

Toda forma de mensaje de una institución, empresa pública o privada o de una persona física en relación con su actividad comercial, industrial, artesanal o profesional, que sea emitido por un servicio de comunicación audiovisual a cambio de una contraprestación, con objeto de promocionar el suministro de bienes o prestación de servicios, o la información de derechos y obligaciones, entre otros. Los mensajes publicitarios incluyen los spots publicitarios y el emplazamiento de producto, el auspicio, la telepromoción, la televenta y otras formas de publicidad no tradicional (art. 3).

Por último, desde el punto de vista del creativo Luis Bassat (2009), uno de los principales publicitarios de habla hispana, plantea a la publicidad como “el arte de convencer consumidores” (p. 33). Sobre esto, el autor de grandes libros sobre la publicidad explica que todas las disciplinas que forman parte del marketing están compuestas por una fórmula mágica con partes de ciencia y partes de arte; y la publicidad es aquella que más componentes de arte tiene, por ese motivo, expresa que “la publicidad no necesita genios, más bien se premia al creativo con olfato y sentido común, se premia al que sabe tocar con los pies en el suelo y se guarda el gramo de locura creativa solo para cuando es necesario” (2009, p. 124).

7.2.3. Estrategia publicitaria

En *Fundamentos de la publicidad*, Gómez da una explicación clara de lo que es la estrategia publicitaria. Señala que la noción de estrategia tiene su origen en el ámbito militar

y hace referencia a los diferentes caminos a seguir con el fin de solucionar un problema de forma eficaz. Trasladado a la publicidad, el concepto remite a qué se va a comunicar, de qué manera y a través de qué medios. En esta línea, Hernández (citado en Gómez, 2017) plantea que la estrategia publicitaria “da cobijo a otras dos estrategias que forman parte de ella: la estrategia creativa que se ocupa de la construcción del mensaje y la estrategia de medios” que determina “los espacios en los medios que van a ser utilizados” en la comunicación del producto. Según la autora, para desarrollar una estrategia adecuada es indispensable conocer los objetivos de comunicación, las características del producto y el público al que se dirige la marca.

7.2.4. Análisis del discurso publicitario

El discurso publicitario puede ser interpretado desde diferentes perspectivas, y así lo deja claro Aldás (citado en Cajaraville y Gannello, 2024, p. 36). Una de estas perspectivas sitúa a la comunicación publicitaria como una técnica o herramienta a partir de la cual se puede concretar una venta; precisamente como un tipo de comunicación comercial de características persuasivas por medio de la cual los consumidores llegan a la fase de concreción de la compra o conversión. Desde este punto de vista, el discurso publicitario tiene una concepción lineal, debido a que “es basada en el marketing de los bienes de un anunciante (emisor) que emite un anuncio (mensaje persuasivo) a través de un medio, y hacia un público objetivo masivo, aunque delimitado (el receptor)” (Cajaraville y Gannello, 2024, p. 37). Según el autor, desde otra perspectiva, el discurso publicitario puede ser interpretado como un “proceso de comunicación”, atendiendo al mensaje y a su construcción retórica. Desde este enfoque, se “ve a la publicidad como un discurso que refleja nuestra cotidianidad, generando una visión y un enfoque más cultural que interpreta la publicidad dentro de su inserción social, es decir, su contexto”. De este modo, se consideran los marcos sociales en los que se desarrolla el proceso comunicativo, así como los elementos que se articulan en ellos, tales

como la realidad económica y los medios de comunicación que forman parte de esta, los escenarios culturales, la tecnología empleada y las técnicas creativas que interfieren en dicho proceso (Aldás, citado en Cajaraville y Gannello, 2024, p. 37).

Por otro lado, se puede plantear que el discurso publicitario ha evolucionado (principalmente desde los años 60), pasando de ser una construcción originada en el anunciante a ser un constructo a partir de las necesidades del consumidor. Este cambio responde al papel que ha ido adquiriendo el receptor desde entonces hasta la actualidad. De esta forma,

se quiebra la regla de la publicidad que sugería la sencillez y se empieza a hablar de una publicidad que habla de tú a tú al receptor, enfocándose en sus necesidades y dejando de lado la inmediatez. La comunicación pasa a enfocarse en los deseos e intereses de la sociedad, donde busca impactar emocionalmente y conquistarlos, dependiendo del diálogo entre el mercado, la transformación sociocultural y las nuevas tecnologías (Cajaraville y Gannello, 2024, p. 39).

A partir de esto podemos entender que el discurso publicitario pasa a ser pensado y desarrollado como un constructo que debe tener presente la realidad del público objetivo del producto o servicio que se está comercializando; es decir, que el mensaje nace atendiendo a las necesidades del consumidor, a lo que le gusta a este o lo que igualmente le aqueja, a su realidad socioeconómica y cultural, así como también a la forma de consumo que este tiene, derivada de los medios de comunicación que se destacan en el tiempo actual y las tecnologías que dominan la forma de consumo y producción de los mensajes. Eso sí, el discurso publicitario mantiene su fin principal que es la concreción de la venta, la generación de la conversión ligada a los objetivos de marketing de la empresa que actúa desde el papel de anunciante.

7.2.5. El consumo

Los bienes de consumo forman parte del día a día de las personas, y, en la mayoría de los casos, determinan aspectos claves que son fáciles de percibir por cualquier ser humano, como la satisfacción de necesidades físicas (comer y beber). También permiten analizar otros aspectos más profundos dentro del análisis de la sociedad, como lo son la realidad de vida, el comportamiento, los procesos de socialización, las clases sociales, entre otros.

Solomon, en *Comportamiento del consumidor* (2008, p. 8) plantea que, actualmente, a diferencia de lo que ocurría tiempo atrás, los estudiosos del marketing y el consumo consideran que este último ya no es un acto que se produce en el momento de la compra de un bien o servicio, es decir, el momento en que se efectúa el intercambio entre el consumidor y el comerciante u organización, sino que, el acto de consumo es en realidad un proceso continuo que contempla los actos previos a la compra (proceso de decisión y adquisición de información acerca del producto o servicio por parte del consumidor), las instancias que se dan durante la compra y los aspectos que ocurren posterior a esta (cuando el producto o servicio cumple o no su función, además de cuando el producto es desechado y las consecuencias en diferentes ámbitos que este acto tiene).

Además, a partir de lo planteado por Solomon (citado en Clavijo, 2022), se entiende que:

La gente de todo el mundo está unida por su devoción común a bienes de consumo, marcas, actividades recreativas y demás, que es a lo que llama cultura del consumidor global. Los entornos físicos y sociales de un consumidor afectan su conducta a la hora de percibir y utilizar un producto. Frente a una decisión de compra, la influencia del grupo es más fuerte cuando el uso del producto o marca es notorio para ellos. De esta manera, cuanto más compromiso siente un individuo con un grupo, más se someterá a las normas y comportamientos que tengan en él (p. 14).

Sobre este tema, la misma autora incorpora en su trabajo académico los aportes de Kotler y Armstrong (citados en Clavijo, 2022, p. 14), quienes resaltan que el proceso de consumo está atravesado por cuatro características fundamentales, que son de carácter cultural, social, personal y psicológica. Estas dimensiones constituyen factores internos y externos que, en su conjunto, condicionan los deseos y la conducta de los individuos en muchas instancias de la vida, incluido el proceso de consumo de bienes y servicios.

En lo que respecta al consumo de cerveza, pero específicamente al consumo de cerveza artesanal, Weill (2019) llega a algunas conclusiones importantes en su trabajo de investigación que refiere al consumo de cerveza artesanal en Montevideo. El autor plantea que

los consumidores interpretan de manera fantástica la real acción de la cerveza y su ambiente, y le confieren variados significados y simbologías. Esta hiperrealidad consentida como verídica, alcanza a reemplazar la utilidad de la cerveza, atribuyendo nuevas peculiaridades a la experiencia de frecuentar un bar y tomar cerveza (p. 125).

También establece que los principales factores que determinan la instancia de consumo de cerveza artesanal por parte de los usuarios en las cervecerías de la capital uruguaya están relacionados con la distinción social, la búsqueda de nuevas experiencias y el contacto social. Sobre la base de esas tres motivaciones se construye

el trípode central de la motivación de los entrevistados a tomar cerveza artesanal tirada: estatus, curiosidad y contacto social. Este conjunto de deseos que forman la motivación, integra también la perspectiva y atmósfera empleada en el comportamiento de los consumidores entrevistados (Weill, 2019, p. 125).

7.2.6. La industria de las bebidas alcohólicas

La industria de las bebidas alcohólicas puede ser definida de diferentes formas sin una definición que se adopte de forma consensuada por todas las partes involucradas en su

estudio o desarrollo. En la generalidad, se establece que es aquel sector industrial formado por las corporaciones que se dedican a la producción de bebidas alcohólicas, pero existen otras definiciones que son más amplias y profundizan en los diferentes elementos que componen al sector industrial que aquí tratamos. La Organización Mundial de la Salud se refiere a ella como “los fabricantes de bebidas alcohólicas, distribuidores mayoristas, principales minoristas e importadores que se dedican exclusivamente y de manera exclusiva a las bebidas alcohólicas, o cuya principal fuente de ingresos proviene del comercio de bebidas alcohólicas” (Institute of Alcohol Studies [IAS], 2020, p. 4). Teniendo en cuenta el informe del Instituto de Estudios sobre el Alcohol del Reino Unido, los investigadores sobre este tema también tienen en cuenta a las empresas que comercializan estos productos para su consumo en el punto de venta, así como a operadores hoteleros y del sector turístico que participan en su comercialización.

Al mismo tiempo, podemos amplificar el alcance de esta definición entendiendo que la industria de las bebidas alcohólicas está formada por todos aquellos actores que forman parte de la cadena de valor del producto, entendiendo que estos son:

- Proveedores de materias primas: Principalmente agricultores, que cultivan ingredientes como cebada, lúpulo, manzanas, uvas y azúcar.
- Productores: Empresas que fabrican bebidas con alcohol, gestionando procesos como la fabricación de cerveza, destilación y embotellado.
- Distribuidores y mayoristas: Intermediarios que conectan a los productores con los vendedores, generalmente almacenando y transportando el producto.
- Vendedores: Vendedores de alcohol, tanto con licencia (donde las bebidas se compran y consumen en el establecimiento, como en bares, clubes y restaurantes) como sin licencia (donde las bebidas se compran y luego se llevan para ser consumidas, como en supermercados).

- Proveedores de insumos/Contratistas: Empresas que suministran productos y servicios a cualquiera de los anteriores, por ejemplo, proporcionando maquinaria agrícola, equipos de destilación, servicios de transporte, marketing, consultoría, cabildeo, etc. (IAS, 2020, p. 5).

Si se consideran las categorías en las que pueden clasificarse los actores que integran esta industria, se observa que algunas empresas se ubican únicamente en una de ellas. Al mismo tiempo, existen otras que se diferencian por su participación en toda la cadena de valor del producto. Se trata de empresas ampliamente diversificadas, con características transversales: realizan actividades de autocultivo de la materia prima, la producción de la bebida y su embotellado; además, distribuyen el producto a mayoristas y minoristas, pero, a la vez, son propietarios de establecimientos en donde el producto se comercializa al consumidor final. Estas se destacan por su mayor contribución a la economía del país en las que están insertas, pero porque son capaces de abarcar múltiples actividades que proveen mayor valor al producto final.

8. Análisis de datos

Entendiendo que los datos recolectados mediante las distintas metodologías de investigación empleadas en este trabajo deben organizarse según las variables que componen el marco teórico, a continuación se presenta el análisis de datos, considerando las 5 C del *Truth Well Told* de McCann.

En primer lugar, al centrarse en la “compañía”, se entiende que esta variable se compone del ADN de la marca como empresa, lo que incluye su historia, su misión, sus valores, su cultura corporativa, entre otros componentes.

Cabezas Bier es una marca de cerveza artesanal que forma parte del grupo empresarial Cabezas (Mozambas S.R.L.), formada por la marca en cuestión, la destilería Cabezas Hell y la empresa productora de maltas Cabezas Malz. Actualmente, se trata de una de las cervecerías artesanales más grandes del Uruguay, si no la mayor.

La marca nace en 2007 como un emprendimiento de cervezas caseras en la ciudad de Tacuarembó, capital del departamento homónimo, de la mano del abogado Guido Arezo y el empresario Rodrigo Ríos (Arregui, 2015). Ambos iniciaron una pequeña producción doméstica de cerveza artesanal, a partir de equipos creados por ellos mismos de forma rudimentaria, ya que, para la fecha, el país no contaba con la maquinaria necesaria para poder desarrollar el producto en pequeña escala, y todo estaba concentrado en el ámbito industrial. Esta producción tenía como finalidad el autoconsumo y la degustación por parte de personas allegadas, y logró elaborar 200 litros mensuales.

Al año siguiente, a partir de una ejecución que implicó un esfuerzo significativo, se logró armar una pequeña cervecería (manteniendo la producción a escala micro) con el objetivo de comercializar el producto. Esta producción alcanzó los 1000 litros mensuales. Los años siguientes permitieron la incursión de la marca en diferentes concursos, lo que llevó a obtener reconocimientos tanto a nivel nacional como regional y motivó a sus propietarios a

emprender el desarrollo de la marca y de la producción. De esta manera, en 2011, Cabras Bier da lugar a la apertura de su propio Brew Pub en la ciudad de Tacuarembó, donde se comercializaban todas las variedades de cerveza producidas por la empresa hasta el momento.

El aumento del consumo de los productos producidos por la marca llevó a sus propietarios a buscar nuevos métodos de producción automatizados que les permitieran satisfacer la demanda. Atendiendo a esto, se importó desde China nueva tecnología y se proyectó la instalación de una planta con capacidad de producción de 40 000 litros de cerveza artesanal, que incluía una planta de embotellado automatizada. Esta instalación permitiría no solamente embotellar productos propios, sino también servir como embotelladora para otras empresas productoras de bebidas, incluidas cervezas artesanales.

Para el año 2014, con la instalación de la planta ya efectivizada, Cabras Bier logra cubrir la totalidad del país en distribución y espacios de consumo. Tres años más tarde, el consumo de cerveza artesanal se incrementó, en especial el consumo de aquella producida por Cabras Bier, lo que llevó a la expansión de la empresa tanto en su oferta de producto como en su efectividad logística. Se llevó a cabo una optimización de los procesos productivos mediante la incorporación de nueva maquinaria de embotellamiento, además de establecer *hubs* de almacenamiento en la zona sur del país. Esto permitiría mayor operatividad a la hora de distribuir el producto en aquellos puntos (principalmente el área metropolitana) que se transformaron en puntos calientes de consumo.

Con la llegada de la pandemia del COVID-19 en 2020, la realidad socioeconómica del Uruguay y la región cambia, afectando directamente a las empresas cuyos productos dependían del consumo en lugares de esparcimiento o así también restaurantes, bares y cervecerías en donde las cervezas artesanales de Cabras están inmersas. Como estrategia, la empresa buscó la diversificación del negocio a partir de la producción de alcohol en gel,

aprovechando, de esta forma, la tecnología y capacidad de producción con las que se contaba (Intendencia Departamental de Tacuarembó-Oficial, 2020). Además, aprovechando el descenso de consumo de productos a través de empresas del rubro gastronómico, la empresa desarrolla una nueva línea de negocio 100 % B2C (Business To Consumers), conocida como Cabezas Quisco (Ferreira, 2021). Estos son unidades retailers de cercanía que actúan como agentes de venta directa al público en donde se comercializan todos los productos producidos por Cabezas e, incluso, se usan como paraguas para la venta de *merchandising* de la empresa, promoviendo así la publicidad desde un soporte propio.

Con el paso del tiempo, la experiencia en la producción de alcohol dio lugar a una nueva línea de negocio dentro de la categoría de bebidas alcohólicas artesanales, pero dejando de lado la cerveza. Cabezas genera su propia destilería, produciendo el Cabezas Hell: un London Dry Gin destilado con nueve botánicos. La submarca adquiere identidad y *packaging* propia, despegándose de la cerveza; además, trae consigo derivados del gin: Gin Tonic, Gin Tonic Hibisco y Frutos Rojos y Gin Tonic Pomelo.

En 2023, la empresa vuelve a diversificar el negocio y comienza a plantar su propia cebada malteada, nace, así, la submarca Cabezas Malz, “la primera maltería artesanal independiente con tecnología de tambores rotativos en Uruguay, con laboratorio propio y monitoreo constante” (Cabezas Bier, s.f.). Por los datos otorgados por la propia empresa, esta unidad genera 60 toneladas mensuales de maltas bases y especiales para la elaboración de sus cervezas artesanales Cabezas Bier y para otras marcas de cerveza artesanal a la que se le comercializa la materia prima.

Si se consideran los productos que comercializa Cabezas, es posible detectar una larga lista de productos dentro de su portafolio de marcas. Por un lado, cuenta con diez variedades de cerveza en el mercado: Patria (lager liviana), Scottish Ale (de estilo escocés), Sabotaje (Oatmeal Stout), Mamut (Brut IPA), Bárbara (weizen), 9 aniversario (Doble IPA), IPA

Atómica (Indian Pale Ale), APA Revolution (American Pale Ale), Blonde Ale (cerveza rubia de estilo americano) y Cabutiña (Pumpkin Ale). Además, cuentan con su propio gin, el Cabezas Hell y subproductos derivados de este: Gin Tonic, Gin Tonic Hibisco y Frutos Rojos y Gin Tonic Pomelo. En último lugar se encuentra su propia cebada malteada, la Cabezas Malz.

Si se toma directamente lo expresado por Rodrigo Ríos, propietario de la empresa entrevistado para este trabajo de grado y responsable de las acciones de comunicación de la marca, se entiende que la organización identifica como su principal fortaleza la relación calidad-precio. Su propuesta se basa en ofrecer una cerveza artesanal de alto estándar, con una estandarización sostenida en la producción (un aspecto complejo dentro del rubro), manteniendo al mismo tiempo precios accesibles dentro del mercado uruguayo. A esta fortaleza se suma un elemento diferencial clave: el control integral de toda la cadena productiva, que abarca desde la selección de la cebada con productores asociados hasta la elaboración final de la cerveza. Este dominio completo del proceso no solo representa una ventaja competitiva a nivel nacional, sino también una singularidad en el contexto internacional de la cerveza artesanal.

Más allá de lo productivo y comercial, Cabezas Bier sostiene una visión inspiracional basada en la autenticidad y la vocación. Según Rodrigo Ríos, el propósito de la empresa se centra en “hacer lo mejor posible lo que nos gusta hacer” y en contribuir, desde ese lugar, al entorno inmediato. Esta filosofía se traslada también al ámbito interno, donde el vínculo entre los fundadores y los colaboradores se construye sobre la pasión compartida y el disfrute del trabajo, más que sobre estructuras jerárquicas rígidas. Los empleados que forman parte del núcleo más cercano de la empresa comparten experiencias personales y laborales, lo que refuerza el sentido de pertenencia y la coherencia entre la cultura interna y la identidad de marca.

En definitiva, se autodefine como una empresa que combina excelencia técnica, coherencia emocional y compromiso humano, articulando su comunicación y su hacer cotidiano desde una mirada genuina y orgánica. Esta coherencia entre lo que la marca produce, lo que transmite y la forma en que se gestiona internamente constituye una de sus principales fortalezas y un rasgo distintivo dentro del sector cervecero artesanal uruguayo.

Por otro lado, cuando se aborda el concepto de “conexiones” de una marca, se hace referencia a cómo, cuándo y dónde las personas establecen contacto con ella.

A partir de lo expresado por Ríos, la marca se ha distinguido por construir sus vínculos comunicacionales mediante la creatividad, la autenticidad y el aprovechamiento de recursos propios, más que a través de grandes inversiones en medios tradicionales. La empresa se ha visto históricamente limitada por la falta de presupuesto destinado a publicidad, lo que la llevó a desarrollar una estrategia basada en la creatividad como principal herramienta de comunicación. En palabras del entrevistado: “Nunca tuvimos plata, así que tuvimos que ser creativos y hacer lo que pudimos”. Esta lógica se traduce en un uso intensivo de redes sociales y medios digitales, donde la marca logra difundir su identidad y generar comunidad con bajos costos y alta autenticidad.

La comunicación de Cabezas Bier busca reflejar con transparencia lo que la marca es y representa. En este sentido, el propietario enfatiza la importancia de “mostrar lo que somos y no intentar parecer otra cosa”, diferenciándose de los grandes conglomerados cerveceros que suelen recurrir a campañas altamente producidas y mensajes idealizados. Su comunicación, en cambio, busca que el público perciba la honestidad y coherencia entre el producto, la marca y las personas que la integran.

La estrategia, entonces, se centra en generar conexión emocional y afinidad genuina con quienes valoran la autenticidad, la producción artesanal y el trabajo hecho con pasión.

Cabezas Bier apunta a construir comunidad en torno a su identidad, manteniendo una relación cercana, orgánica y real con sus consumidores.

Atendiendo a lo anteriormente expuesto, al analizar los medios de contacto de la marca con su público, se observa que, en el caso de Cabezas Bier, se trata de una marca que conecta tanto en el ámbito offline como en el online.

Se destaca por una presencia importante en redes sociales, tal como lo destacó Ríos, complementándolas con acciones BTL (comunicación directa y no convencional) en los eventos o actividades culturales más importantes del país, abogando por esa búsqueda de construir comunidad, identificación y honestidad, mostrando a la marca y al producto tal cual es.

Por otro lado, sus puntos de venta directo sirven como plataforma para el desarrollo de marca a nivel B2C, aumentando el contacto público-producto-marca y, de esta forma, dando mayor impacto a las personas frente a otras marcas de la categoría carentes de ventas a través de un lugar propio.

Al enfocarse directamente en el aspecto comunicativo y tomar como base lo expresado por uno de los propietarios de la empresa, así como al entender la comunicación como una construcción integrada por múltiples elementos que transmiten significados a un público, se identifica con qué elementos conecta dicho público en los diferentes medios de comunicación.

Desde el punto de vista de la identidad de marca, se aprecia una propuesta jovial y descontracturada, expresada en un logo compuesto por diversas tipografías que combinan la informalidad de las formas curvas con elementos más gestuales presentes en la palabra *Bier*. Esto denota el carácter artesanal de sus productos.

El nombre de la empresa refuerza la cercanía y la informalidad, ya que incorpora un proceso de transcripción fonética: *Cabezas* funciona como un derivado de la palabra *cabezas*

a partir de la imitación del seseo propio del español del Río de la Plata. A su vez, se observa una adaptación fonética a la ortografía en la escritura de la palabra anglófona *beer* como *bier*, lo que reproduce mediante fonemas del español el sonido de su pronunciación en inglés. Todo esto también representa la búsqueda de un posicionamiento más cercano, irreverente, popular, auténtico y fuera del molde corporativo.

El logo y el nombre incluidos en él se aplican en piezas gráficas en las que predominan los colores tierra (amarillos, naranjas y rojos) junto con tonalidades verdes, una paleta asociada a elementos de origen natural que refuerza el carácter artesanal de la marca y de sus productos.

El tono con el que habla la marca, tanto en entornos online como offline, es totalmente descontracturado, jovial, amigable y divertido; lo que consolida un posicionamiento de marca que se caracteriza por la cercanía, aquello fuera de lo tradicional y alejado del estatus más elevado o superficial que suelen asociarse a los grandes grupos de cervezas industriales.

Al centrarse en las etiquetas de las botellas, es posible realizar un análisis puntual de cada una de las variantes con el objetivo de identificar los elementos fundamentales y más representativos presentes en ellas. A continuación, se expone una breve descripción de las particularidades de cada etiqueta y se presentan las conclusiones relativas a los aspectos transversales que comparten:

- **Blonde Ale y Scottish Ale**

En las etiquetas de Blonde Ale y Scottish Ale se representa a una persona, en este caso, a uno de los propietarios y creadores de la marca “cocinando” cerveza con elementos rústicos: una olla sobre piedras, lúpulos colgando y utensilios caseros. La presencia de estos elementos genera una narrativa visual común para ambas variedades, subrayando el concepto de una cerveza hecha “con las propias manos”. Esta representación, por un lado, enfatiza el proceso artesanal del producto y, por otro, refuerza el storytelling y la forma de comunicación a partir

de ilustraciones que posee la marca en sus canales de contacto con el público; específicamente esta da lugar a la visualización de los comienzos y estados por los que atravesaron los dueños de Cabras hasta el presente de la marca.

Si se profundiza en la paleta cromática utilizada, en la primera predominan los colores amarillos, que comunican la idea de una cerveza más suave, fresca y liviana (acorde con el perfil Blonde Ale). En la segunda, en cambio, destaca el color rojo, que sugiere intensidad y energía, rasgos que pueden asociarse con una cerveza de carácter fuerte como la Scottish Ale.



Figura 1. Etiquetas de Blonde Ale y Scottish Ale

Fuente: Web Cabras Bier (<https://cabesas.uy/bier/>)

- **APA Revolution**

La etiqueta de APA Revolution da continuidad al recurso del storytelling e ilustración, con el objetivo de contar una breve historia a través de una simple imagen. Presenta en primer plano a un hombre en pose despreocupada, con rasgos rocanroleros, conduciendo una motocicleta de estilo Harley-Davidson cargada de botellas de cerveza sobre una carretera.

Esto refuerza esa idea de libertad, rebeldía, rock e intenta mostrar algunos significados de lo que es *revolución*, término establecido dentro del nombre de esta variante. Todo esto se expone sobre un fondo de colores vibrantes, que abarca la gama de los rojos, verdes y amarillos, con un call to action que tiene como objetivo amplificar esa idea de revolución, locura y rebeldía: *seguí la locura*. En la misma etiqueta se expresa de forma escrita que el nombre de esta variante surge con un objetivo conmemorativo: homenajear los 28 años de Rasta Revolution.

Figura 2. Etiqueta de Apa Revolution



Fuente: Web Cabezas Bier (<https://cabezas.uy/bier/>)

- **IPA Atómica**

La IPA Atómica mantiene rasgos característicos de las dos etiquetas anteriores, dado que la ilustración constituye el recurso central para la producción de imágenes en los packs de la marca. Sin embargo, se separa parcialmente de la historia, ya que deja de lado la narrativa general que cuenta algunos acontecimientos que marcaron el recorrido de la empresa y se

enfoca en algo más particular de esta cerveza. Esta variante posee una etiqueta que se adentra más en lo lúdico, de estilo cómic y científico-ficción, apelando a un imaginario más irreverente y humorístico. En coherencia con el nombre de la variante, se representa a un científico inspirado en la figura de Albert Einstein (reconocido entre muchas cosas por su aporte teórico al desarrollo de la energía nuclear), vestido con ropa playera y relajada, mientras lleva a cabo experimentos denotando una especie de caos controlado. Transmite que esta cerveza es potente, distinta y con carácter explosivo a partir de elementos como el átomo, la fórmula, el fondo con rayos verdes y el estallido visual, los cuales refuerzan la idea de una cerveza intensa. A todo eso lo acompaña un fondo en tonos de verde eléctrico y una tipografía en tonos amarillos, ligados al ambiente explosivo y disruptivo de la escena.

Figura 3. Etiqueta de IPA Atómica



Fuente: Web Cabelas Bier (<https://cabelas.uy/bier/>)

- **Sabotaje**

La Sabotaje, aunque conserva la ilustración como recurso principal para la generación de imágenes, remite al lenguaje gráfico del cómic callejero. Presenta a una figura encapuchada con mochila que aparentemente va a ingresar a un predio en el cual se establece que está

prohibido el ingreso, tras cortar el cerco que protege el espacio. El nombre Sabotaje y la acción del personaje refuerzan un mensaje de ruptura, provocación y transgresión, e intentan contar una breve historia que da mucho lugar a la imaginación del público.

El nombre cuenta con mucha carga simbólica. Habla de cuestionar lo establecido, de intervenir lo prohibido, de desafiar. En el contexto de una cerveza stout, esto puede leerse como una propuesta disruptiva dentro del universo cervecero, aludiendo a que no es para cualquiera. Si se suma que la cerveza stout es oscura e intensa, los colores violetas y el aspecto nocturno de la imagen generan una sinergia perfecta para la comunicación de esta variante.

Figura 4. Etiqueta Sabotaje



Fuente: Web Cablesas Bier (<https://cablesas.uy/bier/>)

- **Bárbara**

En esta cerveza se presenta una etiqueta íntegramente amarilla, en cuyo primer plano aparece una mujer rubia con trenzas, vestimenta bávara tradicional y dos jarras en alto. La escena remite directamente al folclore cervecero alemán y busca representar las

características de las cervezas de trigo populares de ese país. Se observa un ambiente de taberna, con una mesa de madera donde se disponen salchichas y pan, lo que refuerza la idea de una experiencia alemana completa. Se busca evocar el ambiente cálido, festivo y compartido de una cervecería tradicional.

Al igual que en las etiquetas descritas anteriormente, se emplea un estilo de ilustración caricaturesco que busca ser lúdico y amigable, sin tomarse demasiado en serio. El personaje es expresivo y expansivo, como la personalidad que se le atribuye a la cerveza.

Figura 5. Etiqueta Bárbara



Fuente: Web Cabras Bier (<https://cabesas.uy/bier/>)

- **Mamut**

Esta variante corresponde a una Brut IPA. En la ilustración de su etiqueta se representa a un mamut caricaturesco sentado en una bañera, que sostiene una botella de cerveza con la trompa y presenta una expresión sugerente, como si hubiera sido sorprendido realizando alguna travesura. La exageración de expresiones y la presencia de elementos como el fuego, la ducha o las botellas tiradas refuerzan el tono lúdico, irónico y absurdo de la situación

animada.

El personaje elegido y el nombre van de la mano del estilo de cerveza y, de esta forma, transmite fuerza, tamaño y singularidad. Puede interpretarse como una alusión al gran impacto sensorial de esta Brut IPA.

Figura 6. Etiqueta Bárbara



Fuente: Web Cabras Bier (<https://cabesas.uy/bier/>)

- **Patria**

Esta variante surge como la cerveza oficial de la Fiesta de la Patria Gaucha; por tal razón, su etiqueta sigue la línea de las demás cervezas de la marca en cuanto a la presencia de un personaje principal, realizado a partir de una ilustración, que cuenta con un estilo caricaturesco, lúdico, descontracturado y con un matiz de “rebeldía” propia de Cabras Bier. En este caso, el personaje corresponde a un típico gaucho del campo uruguayo realizando una de las pruebas hípicas más características de la tradición rural del país, la jineteada. Cabe señalar que se trata de un gaucho alejado de la figura solemne del héroe tradicional y más próximo a una representación popular y cotidiana. Como *background* de esta escena se presenta la típica llanura uruguaya, con un gran cielo azul (postal característica de los

paisajes del interior del país) y la bandera uruguaya, que no está como un elemento decorativo, sino que es uno de los ejes centrales de la etiqueta, con franjas ondulantes y el sol bien visible. Esto posiciona a esta cerveza como una celebración de lo nacional y de la tradición del departamento de Tacuarembó, bien destacado en la frase: “cerveza artesanal nacida en Tacuarembó”.

Figura 7. Etiqueta Patria



Fuente: Web Cabezas Bier (<https://cabezas.uy/bier>)

- **Cabutiña**

Esta etiqueta se distingue por su énfasis en lo femenino y constituye una de las pocas variedades cuyo personaje principal es una mujer. Mantiene la misma línea ilustrativa de las demás propuestas, basada en caricaturas y en la representación de situaciones en donde se cuenta una historia específica o general de la marca. En este caso, se presenta una figura femenina creada a partir de un zapallo cabutiá, que es la figura principal en un show musical. Vestida de forma sensual y micrófono en mano, como si fuera una diva pop o cabaretera, el cuerpo y la pose están claramente inspirados en estéticas asociadas al mundo del espectáculo.

Aquí el zapallo no aparece solo como ingrediente, sino que se integra a la identidad visual mediante una personificación explícita. En el fondo, hay múltiples calabazas sonrientes (también con rasgos expresivos) atrapadas por el espectáculo, lo que contribuye a la atmósfera teatral y lúdica. El tono del fondo es el fucsia; color que no solo se destaca frente a las demás etiquetas por ser el más intenso y poco convencional en cervezas, sino que también refuerza lo festivo, irreverente y provocador.

Figura 8. Etiqueta Cabutiña



Fuente: Web Cablesas Bier (<https://cablesas.uy/bier>)

Como síntesis del estudio de las etiquetas, se observa que Cablesas Bier desarrolla la identidad visual gráfica de sus botellas a partir de algunos puntos comunes:

1. La ilustración como forma principal de generación de las imágenes presentes en las botellas.
2. Storytelling como recurso transversal a todas las variedades. Este se puede desarrollar caracterizando una “escena” propia de la historia de Cablesas o puede plantearse en la representación de una historia particular creada para representar la variedad de cerveza a la que pertenece la etiqueta.

3. En todas las cervezas se presentan personajes, con características de caricatura y con un tinte lúdico, irreverente, fresco y descontracturado.
4. La paleta de colores que se emplea sale de lo común al ámbito cervecero, con tonalidades vibrantes que abarcan verdes, azules, violetas, rojos, amarillos y rosas.
5. Todas las etiquetas intentan simbolizar rebeldía, libertad, independencia, conmemoración a un momento, lugar o persona de gran significado. Lo descontracturado está muy ligado a la artesanidad y a la flexibilidad de la marca, que no se enmarca en un parámetro único de diseño.

Por otra parte, y teniendo en cuenta los medios a través de los cuales se realizan las conexiones empresa-consumidores en el ámbito digital, la marca cuenta con página web y cinco redes sociales: Instagram, Facebook, Youtube, X y TikTok; algunas de ellas con mayor actividad que otras.

Su página web presenta todos los elementos de carácter comunicacional expuestos en la variable “compañía”. Esta deja ver todos los aspectos de la identidad de marca y tiene muy marcado el tono jovial, descontracturado y cercano que se ha mencionado. Está estructurada de forma que el usuario pueda entender rápidamente qué ofrece la marca, cómo se posiciona en el mercado, su historia, productos y métodos de compra.

Utilizan colores tierra (amarillo, rojo, naranja y verde) y fotografías que dan un toque moderno, descontracturado, atractivo visualmente y en concordancia con la manera en que se desdobra en otros canales de comunicación. Los mensajes e imágenes que aparecen en la página dejan ver rápidamente que hay un storytelling trabajado, en línea con conceptos como la artesanidad, la amistad, el rock y la pasión por lo que hacen (Cabezas Bier, s.f.). En distintas secciones se expone lo que ofrece cada vertical de la marca, así como lo que significa hoy Cabezas y cuál ha sido su recorrido.

Mediante un mapa interactivo identificado con tres colores, se pueden ver los puntos de venta de sus productos, dejando en claro que son una marca de cobertura nacional, con productos que llegan a todos los departamentos del país. Incluso, el formulario de contacto tiene un mensaje alineado a lo que transmite la marca, reflejado por la frase “Contanos lo que pasa por tu cabeza”. Al final, se presenta una sección de publicaciones destacadas de redes sociales que están tituladas como “Lo que pasa por la nuestra”, siguiendo el hilo de una historia que se cuenta a lo largo de toda la web.

Analizado esto, se observa que, además del tono de comunicación descontracturado, se utiliza un humor sutil que integra todo el storytelling comentado anteriormente.

La presencia en redes sociales es encabezada por Instagram, donde tienen más de 25 000 seguidores y casi 600 publicaciones. En Facebook, tiene una comunidad de 17 000 usuarios y en YouTube, 345 suscriptores. Esta última plataforma se suma a X y TikTok como las menos activas de la marca. Al profundizar en la búsqueda de aumento del impacto de sus publicaciones en los consumidores, la marca no presenta historia de pauta a través de sus redes sociales en META, por lo que sus productos se comunican principalmente de forma orgánica.

En cuanto al contenido que comparten en las redes más activas (Instagram y Facebook), casi el 100 % de las publicaciones son replicadas, a excepción de algunas que son exclusivas de Instagram. Analizando los materiales allí publicados, se observa que comparten diferentes tipos de materiales como:

- Contenidos de producto.
- Contenidos sobre eventos en los que la marca participa como sponsor.
- Contenido de carácter cultural relacionado a la música, eventos, historia.
- Contenido de carácter organizacional.
- Contenidos interactivos como sorteos.

- Efemérides.
- Contenidos relacionados a la difusión de sus puntos de venta

Todos estos contenidos se desarrollan en formatos de carácter dinámico, interactivo, audiovisual o simplemente estático, pero siempre manteniendo un hilo conductor en lo gráfico identitario y en el tono de comunicación ya mencionado y empleado en la generalidad de la marca.

Un punto importante a mencionar es que, tanto en las descripciones del perfil de Instagram como en Facebook, se posicionan como maltería, cervecería, destilería, dando lugar a una comunicación propia de empresas con portafolio de producto sin dejar de lado su individualidad ante un target que puede variar a la hora de establecer una estrategia comercial. De esta forma se deja claro en todas sus plataformas digitales que se busca enfatizar el diferencial de la marca, ya no solo como marca de cervezas, sino también como un productor establecido dentro de la categoría de bebidas alcohólicas.

En medios offline, y siguiendo la línea de la información obtenida en la entrevista realizada para esta monografía, puede afirmarse que, a partir del análisis especializado del monitor de Kantar Ibope Media, Cabezas Bier no ha tenido ni tiene pauta publicitaria en medios tradicionales como radio o televisión. Sin embargo, gran parte de sus acciones de comunicación y publicidad son propias del segmento BTL, es decir, activaciones, cobranding o colaboraciones.

Entre estas acciones, la marca auspicia recitales vinculados al rock y a la música popular uruguaya y eventos culturales como la Fiesta de la Patria Gaucha, San Patricio, Carnaval, Turismo, entre otros (Cabezas Bier, s.f.). De este modo, la marca se posiciona de manera más cercana y con su producto al alcance de su público objetivo.

Si se profundiza en las acciones BTL desarrolladas, aparece en primer lugar un cobranding que vincula la bebida con la música: se trata de una cerveza de edición limitada

realizada junto a La Vela Puerca, banda de rock icónica nacida en los años 90 y con una de las convocatorias más numerosas del país. La relación se establece a partir de la amistad entre los integrantes de la empresa cervecera y los de la banda de rock, lo cual da lugar a dos productos de edición especial: por un lado, la Puerca, una cerveza de estilo American Pale Ale definida por Cabras Bier como la excusa perfecta para celebrar los 20 años de la banda musical (Cabras Bier, s.f.) y, por otro, la Cabras Puerca, una cerveza de estilo Hoppy Rock Lager declarada por la marca como “una receta muy especial elaborada en un ingrediente mágico: 25 años de una preciosa amistad que empezó en el invierno de 1998 y continúa evolucionando hacia una maduración perfecta” (Cabras Bier, 2022).

En este sentido, Cabras Bier demuestra un enfoque estratégico de marketing experiencial que refuerza su identidad de cercanía con el público. Además de estas colaboraciones, la marca anunció recientemente la realización del concierto por los 30 años de La Vela Puerca en su fábrica en Tacuarembó. Esta iniciativa refuerza la asociación entre cerveza artesanal, el rock y la comunidad local, consolidando a la marca no solo como producto, sino también como un escenario cultural auténtico para su público objetivo (Cabras Bier, s.f.). Esta relación se analizará con mayor profundidad en la etapa Vincular del modelo AVC.

Atendiendo a la acción anterior como un entrelazamiento entre música y cerveza, otra acción de comunicación *below the line* realizada por Cabras Bier puede definirse como una articulación entre la tradición uruguaya y la bebida. En este caso, la marca actuó como patrocinadora de la Fiesta de la Patria Gaucha (Cabras, s.f.), el evento folclórico tradicionalista más relevante del país. Allí, Cabras Bier fue la cerveza oficial del festival, con presencia en todo el predio y en los comercios participantes, además de comercializar una variedad creada específicamente para la ocasión. Esa edición —la Cerveza Patria— alcanzó tal nivel de aceptación que pasó a integrar de forma estable el portafolio de la marca.

En la misma línea de acciones que buscan generar vínculos directos con los consumidores, Cabezas Bier también participó como patrocinador oficial del desfile de carnaval organizado por los Directores Asociados de Espectáculos Carnavalescos Populares del Uruguay (DAECPU), lo que permitió conectar con otra festividad cultural de fuerte arraigo en el país (Cabezas, s.f.) y con un nicho que representa a bastante público nacional, principalmente ubicado en el área metropolitana de la capital uruguaya.

El punto de venta es otro aspecto importante a través del cual una marca establece contacto con su público, y esto para Cabezas Bier no es una excepción. La empresa distribuye sus productos en bares, restaurantes, hoteles, pubs, distribuidoras, supermercados, comercios, almacenes y a través de sus propios puntos de venta directo al público conocidos como los Cabezas Quioscos (Cabezas Bier, s.f.). En todos estos, cuenta con material de comunicación en el punto de venta a través del cual el logo tiene presencia. A su vez, los diferentes artes que componen las etiquetas de sus botellas están a la vista en las canillas dispensadoras de cerveza tirada, dando un toque especial a los elementos propios de los pubs y cervecerías donde la bebida se sirve directo al público; convirtiéndose así en otro elemento comunicativo del punto de venta.

El merchandising juega un papel menor, pero con presencia dentro de la estrategia BTL de la marca. Es a través de su línea de negocio B2C (Cabezas Quiscos) en donde están expuestos los diferentes elementos que componen el merch de la empresa cervecera. En estos se exponen y comercializan hoddies, remeras, conservadoras, pintas y otros elementos similares brandeados por la marca.

Figura 9. Fotografía de Cabelas Quisco de La Paloma.



Nota. Reproducido de Cabelas Quisco (2021)

En resumen, las “conexiones” que realiza Cabezas Bier logran conectar con su público a través de una estrategia de comunicación omnicanal que combina una fuerte presencia digital con activaciones en eventos clave. Su identidad de marca se construye en redes sociales como Instagram y Facebook, donde comparten contenido alineado con su storytelling basado en la amistad, el rock y la pasión por su producto.

Además, esto se ve reforzado tanto en su página web como en las acciones en el ámbito offline, donde no solo patrocina, sino que también ofrece su producto directamente al consumidor. Con puntos de venta estratégicos en todo el país y la expansión hacia nuevas líneas de negocio, Cabezas Bier se posiciona como una marca que entiende a su público y genera conexiones auténticas en cada interacción.

En tercer lugar, si se toma como referencia la C de categoría del T2M, se entiende que esta refiere al sector del mercado en el que opera la marca, considerando tanto a sus

competidores directos como indirectos, pero que igualmente significan una amenaza dentro del sector.

En un primer nivel, Cabezas Bier compete de forma directa con todas las marcas de cerveza artesanal. Si se consideran las cervezas artesanales, se observa que existen características transversales a toda la categoría, como:

- Búsqueda de la disrupción a la hora de establecer productos a comercializar. Esto se vincula directamente con la oferta de variantes que pueden considerarse *outsiders* dentro de las variedades tradicionales a las que el público estaba acostumbrado. Se incluyen cervezas del tipo afrutadas o cítricas, cervezas de trigo, cervezas con mayor amargor como las cervezas negras, cervezas elaboradas con miel o incluso café, entre otra larga lista de variantes. Según la investigación de Appel et al. (2019), basada en un relevamiento de 42 marcas de cerveza, este factor se percibe con claridad: para la fecha del estudio se registraban 16 variedades comercializadas de forma recurrente por marcas artesanales (e incluso más presentes en el mercado), frente a aproximadamente la mitad ofrecidas por marcas industriales (p. 7).
- La investigación mencionada también muestra que la disrupción está presente a la hora de implementar los componentes externos del producto, como el pack y el etiquetado. Se identifican principalmente botellas de 500 ml, con etiquetas que presentan personajes, asignación de colores por estilo y creación de nombres especiales dentro de las marcas para diferenciar esos estilos (principalmente de fantasía, es decir, que no tienen relación alguna con la cerveza o variante en cuestión), así como tipologías diferentes para diseñar esas etiquetas (pp. 11-12).
- Además, se advierte que estas marcas presentan un estilo y un tono jovial, descontracturado, que intenta ser cercano al público y que principalmente intenta

denotar y connotar al mismo tiempo el origen artesanal del producto, además del estilo más corporativo y multinacional de las cervezas industriales.

- Otro punto importante dentro de la categoría es la estrategia de medios que llevan a cabo, principalmente basada en la comunicación online, con escasa presencia de pauta y casi nula presencia en medios tradicionales.
- Del mismo modo, el modelo de comercialización de la categoría tiene grandes puntos de contacto entre todas las marcas. Las cervecerías se posicionan en primer lugar dentro del *ranking* de puntos de venta. Appel et al. (2019) exponen que “la mayoría de las marcas plantean que el principal rubro de venta es la venta en barriles a través de los bares especializados”, aunque estos tengan en contra la poca presencia de marca debido a que generalmente no existe exclusividad de marca, sino que se venden múltiples variedades de diferentes marcas. Como una opción secundaria de comercialización para este tipo de cervezas se identifica el retail, cuyo volumen de venta resulta considerablemente menor en comparación con la línea B2B, donde el producto llega al consumidor final a través de un “distribuidor”. En tercer lugar encontramos de forma más relegada la venta semimayorista y a través de la web o catálogos (pp. 16, 18-19).

Como competidores secundarios se identifican, en primera instancia, las marcas de cerveza industrial; todas ellas pertenecientes a multinacionales, aunque algunas de estas hayan tenido su origen en el país y mantengan la producción nacional. Los principales grupos empresariales que nuclean estas marcas de cervezas industriales son Fabricas Nacionales de Cervezas (FNC), perteneciente a la AMBEV subsidiaria de la compañía belga AB InBev, y CCU (Compañías Cerveceras Unidas), subsidiaria en parte de la neerlandesa Heineken International y el holding chileno Inversiones y Rentas SA.

Estas cervezas se comercializan en el país principalmente con su tipo lager y variantes de este, además de la inclusión, en los últimos años, de variedades propias del ámbito artesanal como lo son IPA, APA o de cervezas rojas y negras. Estas se caracterizan por ser megacorporativas y moverse basados en los lineamientos internacionales bajados por sus compañías matrices, con amplia presencia en medios off y online, con un canal de distribución B2C dominante a través del retail.

En un tercer nivel, se podría considerar otros tipos de alcohol, como fernet o whisky, a los que el consumidor de cerveza también podría acceder.

Entrando en detalle en la marca Cabezas dentro de la categoría, si bien esta comenzó solamente como una marca de cerveza, a medida que fue creciendo ya se ha mencionado que la marca exploró otras líneas de productos, hasta llegar al día de hoy y consolidar sus dos nuevas submarcas: Cabezas Malz, donde producen maltas para ellos y para otras cervecerías, y Cabezas Hell, la línea de destilados que también producen en su fábrica. Estas líneas de productos le permitieron diferenciarse en un mercado de cerveza artesanal cada vez más grande y con nuevos competidores tanto locales como extranjeros. Ser uno de los pioneros les permitió anticiparse y ser innovadores en su propuesta. Si bien a veces las marcas de cerveza artesanal tienen sus detractores y se les asignan ciertos prejuicios, tienen un público muy consolidado y que accede al producto de forma regular.

Hace unos seis o siete años, la categoría se encontraba en pleno crecimiento a nivel local. Fue en el período previo a la pandemia cuando hizo el *boom*, momento en el que se inauguraron numerosas cervecerías independientes (Da Silva, 2025). En esta línea, Rodrigo Ríos plantea que, a fines de los años 90 y comienzos de los 2000, hubo un par de cervecerías que intentaron generar un ambiente especial alrededor de la cerveza artesanal, pero, en su opinión, “no le embocaron en el momento”. Señala, además, que la consolidación de esta

bebida en el país y parte de la región se da a partir del 2010, y que el período comprendido entre 2015 y 2019 es especialmente relevante.

Por la pandemia, este *boom* se desvaneció, pero las marcas de cerveza artesanal ya consolidadas subsistieron y, hoy en día, son las referentes de la categoría. Asimismo, el propietario de Cabezas Bier expresa que fue una época “calamitosa, sumamente mala”, y esa época generó que la industria no haya logrado hasta el día de hoy volver a los niveles de ventas del período de auge anteriormente mencionado. Desde ese punto hasta ahora, la categoría no ha cambiado tanto; algunos integrantes fueron quedando por el camino, pero ya se puede ver cómo estas marcas buscan otras ideas de negocio para subsistir, como Bizarra, con la línea de vinos experimentales, o Cabezas Bier, con la maltería y destilería (Buela, 2023).

Para esta categoría, fueron muy importantes los festivales de cerveza artesanal, porque funcionaron como espacios de encuentro cara a cara con el público, de manera masiva, y permitieron consolidar vínculos.

Profundizar en el análisis de la categoría, como señalan los autores, implica también mirar hacia los competidores directos, entendiendo no solo qué elementos comparten, sino también cómo se diferencian en su manera de posicionarse y comunicarse. Por eso, en esta sección se presenta un análisis comparativo con otras marcas de cerveza artesanal que, al igual que Cabezas Bier, operan en el mercado uruguayo y se dirigen a públicos similares.

Las marcas seleccionadas para su estudio son Volcánica y Bizarra. Para su evaluación, se consideraron aspectos como el estilo visual, la propuesta de valor, los canales de comunicación, el tono y la narrativa. Luego de presentar ambas marcas competidoras, se incluye una reflexión final sobre los principales hallazgos. A continuación, se examina la marca Volcánica.

Volcánica

Bajo el eslogan “Tomá diferente, tomá artesanal”, esta cerveza, oriunda de Las Toscas, se posiciona en su página web como cerveza uruguaya y 100 % artesanal. Es una de las cervecerías artesanales más grandes del país y cuenta con alcance en todo el territorio. Cuando se fundó en 2014, ya lo hicieron con la inauguración de dos bares: uno en La Pedrera y otro en Las Toscas, a pocos metros de la fábrica (Arregui, 2015).

En su página web, que tiene varias oportunidades de mejora, se puede observar un estilo visual bastante diverso. Tienen tanto botellas como latas de cerveza y los diseños de sus packaging son variados. Algunos son más tradicionales, con un color llamativo de fondo, algún detalle minimalista de fondo y el logo predomina la etiqueta. Y hay otros que tienen diseños más elaborados y hacen un mix entre fuentes llamativas, colores intensos e ilustraciones más complejas estilo *cartoons*, inspiradas en el tipo de cerveza que contiene el envase.

Entrando más en detalle respecto a los mensajes clave y propuesta de valor, Volcánica se caracteriza por hacer cervezas con “estilos belgas” y busca diferenciarse por “lo difícil que es encontrar estos sabores en Uruguay y en la región”. Define a sus cervezas con un “perfil frutado” y por el “énfasis en el agregado de especias” (Volcánica, s.f.).

Tiene una sección “Nosotros”, en la que, a través del storytelling, detalla un poco más sobre la historia de la marca y el origen del nombre. En cuanto a su línea de cervezas, se pueden identificar seis tipos: Belgian Blonde Ale, Dubbel, Belgian IPA, Belgian Dark Strong Ale, White IPA y Belgian Strong Ale. Estas dos últimas aparecen señaladas como ediciones limitadas en su sitio web, aunque en redes sociales se observa un número mayor de variantes que se lanzan de forma periódica.

Además de la venta de cerveza, ofrecen servicios de: tour turístico a la fábrica de Volcánica, asesoramiento en cerveza artesanal, venta de cerveza a domicilio, pedidos para fechas especiales (casamientos, cumpleaños, fiestas) y, por último, detallan que más adelante

van a ofrecer un servicio de venta de insumos para cerveceros que les gusta hacer su propia cerveza (Volcánica, s.f.).

En cuanto a redes sociales, la marca tiene presencia en Instagram y Facebook. En su sitio web se menciona también un perfil en X, aunque actualmente se encuentra inactivo. En la que más contenido publican es en Instagram, donde tienen más de 38 000 seguidores, y su contenido varía entre ofertas de sus cervezas por fechas especiales, lanzamientos de nuevos tipos de cerveza y contenido más orgánico o espontáneo sobre la cultura de la marca o el día a día, que muestran con un tono humorístico y descontracturado (Volcánica, s.f.). También utilizan memes y gifs para explotar ese tono más divertido con el objetivo de generar interacción y cercanía con su comunidad.

Respecto a acciones BTL, se han alineado con fiestas emblemáticas relacionadas a la cerveza, como pueden ser fiestas de St. Patrick/Oktoberfest, y participan de la Fiesta de la Cerveza Artesanal, que se realiza en marzo en Canelones desde hace seis años (El País, 2024). A su vez, hacen difusiones de actividades que realizan en alguno de sus tres locales que se ubican en Shangrilá, Atlántida y La Paloma (Volcánica, s.f.).

También han hecho algunas acciones publicitarias con *influencers* o personalidades públicas como Javo Machado, Seba Almada, Sole Ortega, Diego Maturro o la banda No Te Va Gustar, con quienes hicieron una edición especial de cerveza para conmemorar los 25 años de la banda (Volcánica, 2019). Tienen un tono de comunicación bastante descontracturado, informal y, sobre todo, espontáneo. En marzo de 2025, la marca presentó una propuesta diferente y se propuso la construcción de un complejo turístico en Parque del Plata, lo que podría ser un diferencial interesante respecto a las otras cervezas (Buela, 2025).

Bizarra

Esta cerveza artesanal uruguaya “surgió como parte del negocio vitivinícola Familia Deicas”, de larga trayectoria en el país. Es, en parte, una cerveza que nace gracias a Cabezas

Bier, ya que la instalación de una planta de tecnología avanzada de esta cervecería fue la que les dio la oportunidad de comenzar a producir (Emes Distribuciones, 2018).

Según el socio Santiago Deicas, Bizarra “les habla especialmente a aquellos que tienen ganas de tomar cerveza artesanal, pero no tienen por qué ser especialistas” (Fiordelmondo, 2016).

Tienen presencia en Uruguay y, hace unos años, también en Perú. Del análisis de sus canales digitales se desprende que, desde hace un tiempo, no solo se posicionan como una marca de cerveza, sino también como una propuesta de “birra y vino”, ya que sumaron vinos experimentales a su línea de productos (Bizarra, s.f.).

En cuanto a la cerveza, en su página web se puede observar que cuentan con siete variedades: Blonde Ale, IPA Suave, Apa, Weiss, Amber Ale, IPA y Breakfast Stout. Tiene una imagen de marca muy definida, y las etiquetas de sus envases siguen una misma línea que implican un color único y un personaje ilustrado inventado como metáfora del sabor de la cerveza. Este personaje es diseñado por artistas gráficos contratados para tal fin. Como propuesta de valor, prometen cervezas que “desafían los límites convencionales y exploran nuevos horizontes de sabor y experiencia” (Bizarra, s.f.). Su web es más bien una carta de presentación donde muestran quiénes son y qué ofrecen, de forma muy concreta.

Tienen presencia en tres redes sociales: Facebook, LinkedIn e Instagram; esta última es la más activa. El contenido compartido en esta cuenta se centra principalmente en gráficas con características de los productos, fotografías en alta calidad de sus productos o de “momentos cerveceros”, y publicaciones con información sobre el consumo de cerveza o vino en general, como consejos, curiosidades o mensajes cortos temáticos; todo bajo una línea gráfica muy bien definida.

Sus cervezas tienen la particularidad de tener una frase del lado interior de la tapa, un detalle que funciona como diferencial de marketing (Birra Bizzarra, 2024). También tienen en

su perfil algunas publicaciones de los artistas independientes responsables de crear los personajes de las cervezas. Con esta acción, no solo contribuyen a dar visibilidad a creadores emergentes que quizás no cuentan con un gran reconocimiento, sino que además potencian el *engagement* de la marca, al generar contenidos que son difundidos por diversos perfiles en redes sociales. Asimismo, han realizado ediciones de cerveza en colaboración con otras marcas, una propuesta interesante para diferenciarse (El País, 2021).

También han participado en la Fiesta de la Cerveza Artesanal en varias oportunidades y como *sponsors* en eventos de música o cerveza. Como otra de sus acciones de comunicación, tienen su marca en la camiseta del equipo de fútbol femenino Don Bosco, que juega en el Montevideo Girls Cup (FFDB, 2020). En general, tienen un tono profesional, “canchero”, con toques de humor y que demuestra sabiduría del mundo de la cerveza y el vino.

En síntesis, este análisis de los competidores directos permite observar que se trata de algunas de las marcas más representativas del mercado de cervezas artesanales en Uruguay. Cada una de ellas presenta una propuesta de valor distintiva y una estrategia de comunicación claramente diferenciada.

Volcánica, con su enfoque en cervezas de estilo belga y su comunicación descontracturada, ha logrado crear una buena comunidad a través de sus redes sociales y su participación en eventos clave del sector. Aunque cuenta con un público fiel, la marca presenta importantes oportunidades de mejora en su comunicación, particularmente en el desarrollo de su página web. Actualmente, el sitio no llega siquiera a cumplir con la función mínima de carta de presentación corporativa, lo que limita su potencial como canal estratégico de información y posicionamiento.

Por otro lado, Bizarra se destaca por la innovación, explorando nuevos horizontes con sus cervezas y vinos experimentales. La propuesta visual coherente y la inclusión de artistas independientes en el diseño de sus etiquetas refuerzan una identidad única, mientras que su

presencia en eventos y acciones de patrocinio evidencian una estrategia orientada tanto al público local como internacional.

Ambas marcas han podido aprovechar el potencial del marketing y la publicidad para fortalecer su presencia en el mercado y diferenciarse en un sector altamente competitivo.

Siguiendo las variables del modelo de McCann, el consumidor —tal como se expuso en el marco teórico— se concibe como aquellas personas con las que una marca quiere entablar una relación. Es el público al que se dirige la comunicación de una marca para alcanzar determinados objetivos de marketing. Este, además, no está compuesto únicamente por variables duras, sino también por variables blandas, como son sus actitudes, valores, creencias, gustos y formas de vida.

Como una breve contextualización, fuera del consumidor al que apunta específicamente Cabezas Bier, es posible sostener, a partir de la investigación realizada por el licenciado Adriano Weill (2019) sobre consumidores de cerveza artesanal en Uruguay, que su motivación para tomar cerveza artesanal tirada está concentrada en la distinción social, la búsqueda de nuevas experiencias y el contacto social. Con estas tres características se diseña el trípode central de la motivación del público a tomar cerveza artesanal tirada: estatus, curiosidad y contacto social (p. 125). Además, los consumidores establecen que este tipo de producto les brinda una especie de singularidad, que no los hace más o menos al público que elige otro tipo de bebidas alcohólicas, pero sí diferentes. El autor plantea que esta diferenciación está dada porque la cerveza artesanal es una bebida peculiar separada de lo que se estaba consumiendo en la categoría para el país, la cual actúa como fuente de nuevas experiencias y descubrimientos. Weill (2019) menciona que los entrevistados en su investigación “demostraron una construcción y resignificación del símbolo de la cerveza. Fue constatado que en los bares se generan sentimientos de pertenencia entre los consumidores,

logrando así a través de este producto milenario unificar socialmente a los consumidores” (p. 126).

Particularmente, y según la información obtenida en la entrevista realizada al propietario y encargado de comunicación de Cabezas Bier, la marca apunta a un consumidor con una cierta cultura gastronómica y del mundo, alguien interesado no solo en el consumo de bebidas, sino en comprender y valorar lo que bebe.

En términos socioeconómicos, se trata de un público de nivel medio a medio-alto, con acceso a experiencias que amplían su horizonte cultural, como los viajes, especialmente a destinos con tradición cervecera como Brasil, Europa o Estados Unidos. Este componente viajero y explorador refuerza la idea de que el público de Cabezas Bier se siente atraído por lo artesanal, lo auténtico y lo que ofrece una experiencia sensorial y cultural diferenciada.

Geográficamente, la marca reconoce que la mayor concentración de su público se encuentra en Montevideo, aunque una parte importante proviene del interior del país, especialmente jóvenes que se trasladan a la capital por estudios universitarios. Este grupo, descrito por Ríos como personas “que están saliendo de facultad y que seguramente van a viajar apenas terminen”, representa el núcleo de su target.

En cuanto al rango etario, el público principal se ubica entre los 25 y los 45 años, una franja joven-adulta con inquietudes culturales y afinidad por productos que expresan identidad y calidad. Tradicionalmente, el consumo ha sido más masculino que femenino, aunque la marca reconoce una creciente participación de las mujeres, especialmente a partir del desarrollo de nuevos productos como el gin artesanal, que logró captar un segmento femenino más activo y socialmente integrado en grupos deportivos o recreativos.

Finalmente, en lo que respecta a las preferencias de consumo, las variedades más representativas y persistentes son la APA y la IPA, ambas caracterizadas por su alto contenido de lúpulo. Ríos atribuye esta preferencia a una cuestión cultural vinculada al paladar

uruguayo, influido (según su propia teoría) por el consumo habitual de mate, bebida que también presenta un perfil amargo. De esta manera, Cabezas Bier logra conectar con un gusto local, manteniendo su identidad artesanal y consolidando un vínculo emocional con su comunidad de consumidores.

En última instancia, considerando la variable de “conciencia inclusiva” y sobre la base de lo expresado directamente por el propietario de la empresa, se presenta como una organización comprometida con la colaboración comunitaria y la promoción de la cultura, entendiendo la inclusión no solo como diversidad interna, sino como participación activa en el desarrollo artístico, educativo y deportivo local.

Esto se traduce en un enfoque concreto hacia tres ámbitos principales: el arte, la educación y el deporte. En el terreno artístico, la marca mantiene una vinculación constante con la música y la escena del rock, apoyando a bandas y eventos culturales, sin limitarse únicamente a los géneros que le son afines, sino valorando toda propuesta que evidencie calidad y autenticidad creativa.

En el plano educativo, Cabezas desarrolla actividades de vinculación con instituciones y estudiantes, recibiendo visitas de centros de formación como el Polo Tecnológico y ofreciendo pasantías y espacios de aprendizaje. Estas acciones tienen como objetivo compartir conocimiento, inspirar vocaciones y fortalecer el vínculo entre la empresa y las nuevas generaciones de profesionales vinculados al sector productivo y creativo.

El tercer pilar de esta conciencia inclusiva se relaciona con el deporte, particularmente con el apoyo a iniciativas y disciplinas alternativas menos mediáticas. Desde su lugar, la empresa busca contribuir al fortalecimiento de espacios deportivos comunitarios, generando instancias de encuentro y promoción de valores compartidos.

Ríos señala, además, que tras los desafíos económicos posteriores a la pandemia, el propósito de la compañía es consolidar su estructura para avanzar hacia una etapa más social,

en la que la empresa pueda formalizar proyectos de acompañamiento a emprendedores y colectivos emergentes. En palabras del entrevistado, se trata de “ayudar a la gente que está arrancando a hacer cosas que estén buenas, guiarlas, viabilizarlas o apoyarlas”.

En conjunto, estas acciones reflejan una conciencia social genuina y orgánica, coherente con la identidad general de la marca, que busca crecer no solo como empresa, sino también como actor cultural y comunitario activo.

El análisis de Cabezas Bier permite observar cómo las distintas perspectivas teóricas en torno al concepto de marca encuentran aplicación práctica en este caso de estudio. En primer lugar, siguiendo a Kotler y Armstrong (2012), la marca cumple una función de identificación y diferenciación mediante elementos tangibles como el logo, las etiquetas ilustradas y la construcción de un relato visual coherente. Estos atributos le otorgan a la marca un posicionamiento claro dentro de la categoría, diferenciándose tanto de la cerveza industrial como de otras propuestas artesanales.

No obstante, en consonancia con lo planteado por Bennet y la actualización de la AMA, la identidad de Cabezas Bier se extiende más allá de lo visual para incluir componentes simbólicos y emocionales. Sus asociaciones con la música, la cultura popular y tradiciones locales como la Fiesta de la Patria Gaucha o el Carnaval, evidencian que la marca construye significados compartidos que fortalecen su conexión con los consumidores.

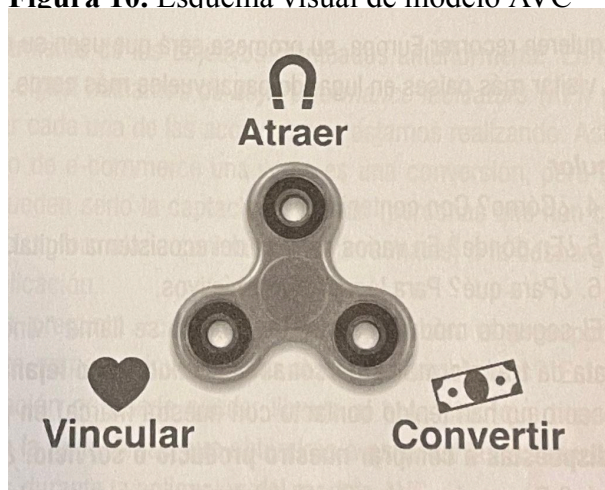
Desde la perspectiva del valor de marca, lo expuesto por Aaker (1991) y Farquhar (1989) resulta especialmente pertinente: Cabezas Bier no se limita a cumplir una función utilitaria, sino que se constituye como un activo que genera valor agregado. Este valor se manifiesta tanto en beneficios emocionales y sociales, vinculados a la pertenencia y la autoexpresión, como en beneficios funcionales relacionados con la calidad y la innovación de sus productos.

Finalmente, siguiendo a Kotler y Keller (2006), puede afirmarse que el valor de marca de Cabezas Bier se refleja en las percepciones positivas, la preferencia y la lealtad de los consumidores, construidas a partir de una narrativa consistente y de experiencias significativas. En este sentido, la definición de Ogilvy (1963) sobre la marca como un conjunto de atributos tangibles e intangibles encuentra aquí plena vigencia: Cabezas Bier combina su portafolio de productos con un universo simbólico y cultural que, en su conjunto, consolida un capital de marca a la vista positivo y sostenible en el tiempo.

Al mismo tiempo, si se tiene en cuenta lo planteado y su relación con lo expresado sobre lo que es el consumo en el marco conceptual de este trabajo, el caso de Cabezas Bier permite observar cómo el consumo trasciende la simple compra y se convierte en un proceso continuo, tal como plantea Solomon (2008). La marca genera interés previo mediante etiquetas con storytelling, refuerza la experiencia en el momento de adquisición a través de quioscos y puntos de venta propios, y prolonga el vínculo en instancias posteriores mediante su participación en festivales y eventos culturales. Asimismo, se evidencia lo señalado por Kotler y Armstrong (2012) sobre los factores que condicionan el consumo. Desde lo cultural, la marca integra símbolos locales y referencias globales; en lo social, fomenta el consumo colectivo en bares y festivales; en lo personal y psicológico, ofrece productos que refuerzan identidad, diferenciación y emociones ligadas a la curiosidad y la diversión.

Finalizado el análisis del discurso mediante el modelo T2M de McCann, corresponde continuar con la aplicación del modelo AVC de Oberlander y Shahaf (2019) al caso de Cabezas Bier, en línea con los objetivos específicos de este trabajo. Como se explicó en el marco teórico, este enfoque permite analizar y estructurar la estrategia de contenidos a partir de tres etapas: Atraer, Vincular y Convertir. En la figura 10 se puede observar el esquema visual del modelo AVC.

Figura 10. Esquema visual de modelo AVC



Nota. Tomado de Oberlander y Shahaf (2019, p. 59).

En el caso de Cabezas Bier, el modelo resulta especialmente pertinente, ya que permite interpretar su presencia en plataformas digitales no como una exigencia del mercado, sino como una oportunidad concreta para darse a conocer, consolidar su vínculo con el público y fortalecer su posicionamiento.

A partir de esta base, se analiza a continuación cómo Cabezas Bier aplica o no los principios de este modelo en su comunicación digital, particularmente en su sitio web oficial y en los contenidos publicados en Instagram, la red social con más seguidores y con mayor flujo de contenidos.

Atraer

La etapa de atracción busca captar la atención del público objetivo y despertar su interés inicial por la marca. Tal como señalan Oberlander y Shahaf (2019), este momento no debe limitarse a generar visibilidad, sino que implica definir estratégicamente a quién se quiere atraer, qué se desea comunicar y cuál es la promesa central que se quiere transmitir (p. 59).

En coherencia con lo identificado en el análisis previo basado en el modelo T2M de McCann, en el caso de Cabezas Bier se puede identificar que los contenidos están alineados con un público objetivo específico: personas de Uruguay, principalmente entre 25 y 45 años, con afinidad por la cultura de la cervecera artesanal, la música (especialmente el rock

rioplatense) y con un estilo de vida activo pero disfrutable. Se trata de personas que valoran la autenticidad, lo local y lo artesanal. Este público se identifica más con marcas que transmiten personalidad y cercanía antes que con grandes corporaciones o discursos de marketing paquetizados.

Este perfil coincide con lo expresado en la entrevista por el fundador de la marca (tal como se señaló previamente en el análisis), quien destacó que su consumidor típico es una persona joven-adulta, mayoritariamente de sexo masculino, con cierta cultura gastronómica y apertura al mundo, que valora lo que consume y cuenta con un poder adquisitivo medio-alto. A su vez, Rodrigo señaló que, a pesar del paso del tiempo, el perfil del público no cambió. Sigue siendo un público joven y mayoritariamente masculino, como lo era cuando la marca comenzó. Se trata de un segmento habituado a interactuar en entornos digitales, lo que refuerza la elección de Instagram como principal canal de atracción y posicionamiento orgánico.

Tanto por los mensajes que podemos ver en sus redes sociales como en el diseño de su página web, se puede identificar la cercanía con este público. Desde el primer ingreso, tanto en Instagram como en su página web, el usuario se encuentra con una estética visual particular, con una paleta de colores que tiene una mezcla de cálido y rústico, estilo que remite a lo artesanal. Esto lo acompaña una narrativa de contenidos y mensajes que tienen una identidad distintiva y que genera afinidad con el público consumidor. Predominan las referencias al disfrute, la identidad local y un estilo de vida relajado, que se manifiestan tanto en las frases como en las ilustraciones y las etiquetas. Como ya se mencionó anteriormente en el análisis bajo el modelo T2M de McCann, en la entrevista, Rodrigo comentó que uno de los pilares de atracción de la marca radica en el control integral de la cadena de producción, algo que consideran “un diferencial muy grande a nivel nacional y mundial”. Esta narrativa

productiva refuerza la autenticidad y calidad como ejes centrales para captar nuevos consumidores.

Figura 11. Captura de pantalla del *header* de la web de Cabezas.



Nota. Captura de pantalla de la web de Cabezas (<https://cabezas.uy/>)

Por lo tanto, si bien la comunicación de Cabezas es clara y tiene un tono único, que apunta hacia un público objetivo específico, aún puede definirse con más detalle según lo que plantea la metodología AVC.

Para Oberlander y Shahaf (2019) hay muchos grupos de personas que conforman el público objetivo (p. 68). Lo importante a la hora de definirlo es tener en cuenta que puede haber varios grupos diferentes que pueden querer comprar tu producto o servicio. Además, cada producto puede tener públicos distintos, lo que exige adaptar la oferta de valor y la propuesta a cada grupo del público (p. 69).

Para poder interpretar mejor estos conceptos, a continuación se realiza el ejercicio propuesto por Oberlander y Shahaf (2019, p. 69), en el que invitan a identificar posibles grupos de personas que podrían ser clientes de la marca según los productos que ofrece. En el caso de Cabezas, seleccionamos el producto de cerveza artesanal y definimos tres grupos de público potencial.

Tabla 1. Tabla del modelo AVC para definir grupos de posibles consumidores según el producto elegido.

Producto o servicio	Público
Cervezas artesanales	Consumidores asiduos de cerveza artesanal y de productos locales
	Dueños de cervecerías y bares que buscan diferenciarse con marcas artesanales
	Gerentes de compra de supermercados

Nota. Adaptado de Oberlander y Shahaf (2019, p. 69).

La tabla 1, adaptada de la propuesta metodológica de Oberlander y Shahaf (2019), permite observar la diversidad de públicos potenciales para Cabezas Bier según los distintos productos de su oferta. Mientras que las cervezas artesanales se orientan principalmente a consumidores finales que valoran lo local y lo auténtico, también aparecen segmentos B2B estratégicos, como dueños de bares, cervecerías y gerentes de compra de supermercados que buscan diferenciarse mediante propuestas artesanales.

Este ejercicio refuerza la idea de que el público no debe ser concebido como un bloque homogéneo, sino como un conjunto de segmentos diferenciados que requieren propuestas de valor adaptadas a sus necesidades y motivaciones (Oberlander y Shahaf, 2019, p. 69). Sin embargo, para lograr una conexión más profunda, los autores proponen ser aún más específicos y construir un personaje representativo que concentre las motivaciones, deseos y barreras de un grupo clave.

Según Oberlander y Shahaf (s.f.), “definir el público objetivo va mucho más allá de clasificar por edad, género o clase social; implica entender sus valores, deseos, miedos y motivaciones profundas” (p. 2). En esta línea, proponen una segmentación centrada en construir un *buyer* persona que permita a la marca comunicarse de forma más auténtica y

efectiva. Esto implica un trabajo de análisis y reflexión profundo, que los autores asocian con “pensar en esa persona como si fuera tu mejor amigo” (p. 2).

A continuación presentamos un posible *buyer persona* de Cabezas Bier para el producto de cerveza artesanal tomando algunas de las preguntas del documento *Definición de públicos* de Oberlander y Shahaf (s.f.).

- **Nombre:** Juan Manuel
- **Edad:** 27 años
- **Ciudad:** Montevideo
- **Barrio:** Parque Rodó
- **Ocupación:** Ingeniero en sistemas
- **Estado familiar:** Soltero y sin hijos
- **Estilo de vida:** Disfruta el tiempo libre, juntarse con amigos, la música en vivo (especialmente bandas uruguayas de rock), el arte independiente y las experiencias auténticas.
- **Personalidad:** Reservado en público, pero que disfruta de la compañía de sus amigos y sus seres queridos.
- **Deseos:** Tener una casa de fin de semana en la costa o algún balneario.
- **Miedos:** Soledad no elegida y la falta de actividades para hacer.
- **Productos que consume:** Cervezas artesanales, productos locales, experiencias gastronómicas.
- **Lugar de compra:** Kioscos, supermercados o cervecerías.
- **Momentos de compra:** Reuniones con amigos, celebraciones familiares, cenas especiales.
- **Barreras de compra:** Disponibilidad del producto en puntos cercanos.

Este perfil representa una síntesis del tipo de consumidor que Cabelas Bier busca atraer: un individuo que no solo adquiere un producto, sino que se identifica con los valores simbólicos y experienciales que la marca transmite. Tal como subrayan Oberlander y Shahaf (2019), el público debe estar en el centro de la estrategia (p. 121), lo que implica no considerarlo un destinatario genérico, sino un actor activo con valores, motivaciones y necesidades cambiantes.

En este marco, las redes sociales se configuran como un canal clave para alcanzar a este público de manera cercana y auténtica. Allí, “la voz de muchos desconocidos se vuelve audible” y la influencia de las opiniones compartidas por otros usuarios resulta determinante en los procesos de decisión (Oberlander y Shahaf, 2019, pp. 92-93). Este fenómeno anticipa lo que en el modelo AVC se desarrolla en la etapa de vinculación: la necesidad de que las marcas no solo emitan mensajes, sino que fomenten interacciones significativas y creen valor simbólico.

Otro de los ejes clave del triángulo de atracción que plantean los autores (Oberlander y Shahaf, 2019, pp. 97-98) es el del producto, oferta de valor o llevado a pregunta: ¿qué se quiere comunicar? En el caso de Cabelas Bier, el producto central es su cerveza artesanal, pero su comunicación no se limita a destacar atributos funcionales como el sabor o el proceso de elaboración, sino que pone énfasis en los elementos simbólicos y culturales que acompañan al producto.

Esta perspectiva se alinea con lo planteado por David Aaker, quien entiende a las marcas como un conjunto de activos y pasivos vinculados a un nombre o símbolo que generan valor más allá de lo funcional, al incorporar beneficios emocionales, de autoexpresión y sociales para los consumidores (Aaker, 1991; Aaker y Álvarez del Blanco, 2014). De este modo, la propuesta de Cabelas se convierte en un vehículo de significados que refuerzan la identificación y la conexión del público con la marca.

Un ejercicio interesante que plantean Oberlander y Shahaf (2019, p.97), para profundizar en el análisis de la oferta de valor, consiste en identificar los atributos y beneficios que se le asignan al producto. Este enfoque invita a comprender el producto no solo en términos de sus características funcionales, sino como una propuesta estratégica orientada a resolver necesidades específicas del público objetivo.

A continuación, se implementa la tabla de este ejercicio (tabla 2) aplicada al caso de Cabezas Bier.

Tabla 2. Tabla del modelo AVC para definir atributos y beneficios de un producto.

Producto	Atributos	Beneficios
Cerveza artesanal	Elaboración artesanal con ingredientes seleccionados de producción propia	Sabor diferenciado frente a cervezas industriales
	Variedad de estilos y sabores	Posibilidad de elegir según gustos y ocasiones
	Estilo narrativo definido en torno a amistad, música y autenticidad	Conexión emocional y simbólica

Nota. Adaptado de Oberlander y Shahaf (2019, p. 97).

La tabla anterior permite observar cómo la oferta de valor de Cabezas Bier trasciende los atributos funcionales del producto para transformarse en beneficios relevantes para el consumidor, tal como proponen Oberlander y Shahaf (2019, p. 97). La elaboración artesanal con ingredientes seleccionados asegura un beneficio funcional en términos de sabor diferenciado frente a la cerveza industrial, mientras que la variedad de estilos y sabores permite contar con un portafolio de productos amplio para satisfacer las necesidades de los consumidores. Más allá de lo tangible, el estilo narrativo basado en la amistad, la música y la

autenticidad aporta un beneficio simbólico, generando una conexión emocional que potencia la identificación del público con la marca.

En la entrevista, el fundador de la marca señaló que uno de los fuertes del producto es que, además de ofrecer una cerveza artesanal de muy buena calidad, la relación calidad-precio es muy acorde a lo que se ofrece en el mercado uruguayo. Este atributo del producto se vincula directamente con el cuidado y la atención que la empresa dedica a toda su cadena de valor, que se mencionó anteriormente.

El ejercicio propuesto constituye un punto de partida para, como señalan Oberlander y Shahaf (2019, p. 100), identificar los atributos y beneficios que permiten orientar la promesa de marca. A su vez, los autores proponen reflexionar acerca de las posibilidades de mejorar la oferta o añadir elementos adicionales que otorguen un diferencial competitivo frente a otras marcas. En el caso de Cabezas Bier, este planteo se observa en el diseño de sus etiquetas y en la personificación de cada variedad, que aportan un valor distintivo al producto más allá de sus características funcionales.

Cada cerveza se presenta como una narrativa en sí misma: etiquetas ilustradas por artistas independientes, nombres creativos con referencias locales y un estilo gráfico que transmite rebeldía y autenticidad. Estas decisiones de diseño refuerzan la identidad de la marca y la diferencian de las propuestas industriales. Tal como sostiene Aaker (1991), las marcas no solo cumplen funciones prácticas, sino que también generan valor simbólico al dotar al producto de significados emocionales y sociales, consolidando así su capacidad de atracción en el mercado.

De este modo, la cerveza de Cabezas Bier se presenta no solo como un bien tangible, sino también como un recurso comunicativo que aporta significados de autenticidad y diferenciación, facilitando la identificación y la vinculación del consumidor con la marca. Otro planteo interesante que hacen los autores del modelo AVC es sobre cómo mejorar la

oferta. En este caso, mencionan que vale la pena “siempre y cuando puedas trasladar el costo de ese adicional, el valor percibido de ese beneficio sea mayor que el costo o ese extra ayude a aumentar las ventas de tal manera que finalmente la rentabilidad global de la empresa aumente” (Oberlander y Shahaf, 2019, p. 101).

En el caso de Cabezas Bier, se identifican dos instancias recientes que ilustran cómo la marca ha sabido mejorar su oferta de valor en línea con lo planteado por Oberlander y Shahaf (2019). La primera corresponde a la disposición de su planta para producir alcohol en gel durante la pandemia, un bien de alta demanda en aquel contexto. Esta acción no solo representó una adaptación táctica de la oferta, sino que también reforzó la confianza del público en la marca, al demostrar capacidad de respuesta y compromiso con la comunidad. En segundo lugar, destaca la creación de los Cabezas Quioscos, unidades de negocio orientadas al consumidor final (B2C) que funcionan como puntos de venta de sus cervezas y de merchandising propio. Este formato, además de expandir su red de distribución, favorece la construcción de experiencias directas con la marca en entornos cotidianos y, por lo tanto, refuerza el posicionamiento de la marca.

Ambas iniciativas se alinean con lo que los autores mencionan sobre “agregar valor, diferenciarse de los competidores y maximizar los beneficios” (p. 106), constituyendo ejemplos concretos de innovación estratégica aplicada a la oferta de valor.

El tercer vértice del triángulo de atracción corresponde a la promesa, entendida como la declaración central que sintetiza la propuesta de valor de la marca y, como dicen los autores, lo que va a ser que el público pase de la insatisfacción a la satisfacción (p. 113). No se trata únicamente de una frase, “consiste en demostrar o hacer sentir el valor de tu oferta para que la persona conecte los puntos y se dé cuenta de que hay una conexión entre lo que dices y lo que ella siente” (p. 117). En el libro, los autores hablan de movilizar al público. Porque, para llegar con una promesa que realmente responda a sus necesidades, debemos ser empáticos y

pensar en qué sienten nuestros clientes, “dado que nuestro proceso de toma de decisiones está estrechamente vinculado con nuestras emociones” (p. 115).

En el caso de Cabezas Bier, esta promesa se sintetiza en la frase “Tomá con cabeza”, que trasciende lo publicitario para convertirse en una invitación a un estilo de vida basado en la autenticidad, el disfrute compartido y la amistad como un pilar central. La frase, con tan solo tres palabras, está cargada de significado para su público y se la puede interpretar en al menos tres niveles de lectura:

- **Elección inteligente**

En un primer nivel, invita al consumidor a ser racional e inteligente en su elección, diferenciándose de las opciones industriales y destacando el valor de lo artesanal y lo local. Este sentido interpela a un público que no solo busca un producto de calidad, sino también una elección consciente de lo que consume.

- **Consumo responsable**

La frase también interpela a beber con moderación y conciencia. En este sentido, la marca se posiciona en línea con las tendencias actuales que vinculan el consumo de alcohol con prácticas responsables.

- **Análisis semántico y retórico**

Finalmente, el eslogan contiene un componente lúdico y de pertenencia, ya que la palabra *cabeza* remite directamente al nombre de la marca. Esta relación contribuye a consolidar la identidad de marca y a generar recordación en el consumidor, funcionando como un recurso discursivo que favorece la identificación simbólica con la narrativa de Cabezas Bier.

En su conjunto, “Tomá con cabeza” no se limita a un mensaje funcional, sino que actúa como una promesa integral que combina atributos racionales (inteligencia en la elección),

éticos (consumo responsable) y emocionales (identidad y pertenencia). Como señalan Kotler y Armstrong (2012), las marcas no solo identifican productos, sino que los distinguen de la competencia a partir de atributos tangibles e intangibles; en este sentido, Cabezas Bier refuerza su diferencia no solo por la calidad de su producto, sino también por la narrativa cultural que construye en torno a la amistad, la música y el arte local.

Esta narrativa no surge de una estrategia publicitaria puntual, sino que responde a una filosofía que atraviesa toda la historia de la marca. Como mencionó Rodrigo durante la entrevista, al explicar el mensaje que busca transmitir: “Hacer siempre lo que te gusta hacer, lo mejor posible y, si podés, ayudar a quienes te rodean”. Esta idea refleja una identidad construida desde la pasión, la autenticidad y el trabajo en equipo, valores que la marca proyecta hacia su público.

En síntesis, la promesa de marca trasciende lo funcional y se convierte en un activo estratégico que refuerza su valor de marca. Esta concepción se alinea con lo planteado por Cajaraville y Gannello (2024), quienes destacan que el discurso publicitario ha evolucionado de un modelo lineal y persuasivo hacia uno que refleja la cotidianidad, los marcos sociales y culturales en los que se inserta (pp. 37-39).

El análisis de los tres ejes del triángulo de atracción (público, producto y promesa) permite comprender cómo Cabezas Bier estructura su propuesta de valor inicial. Estos elementos no deben entenderse de forma aislada, sino como componentes interdependientes que configuran la identidad de la marca en su primer contacto con el consumidor y, según lo que plantean Oberlander y Shahaf, hay que tener en cuenta que “si cambia uno de los elementos del triángulo, seguramente el resto también cambiará cualitativamente” (2019, p. 119). Este marco integral sienta las bases para profundizar, en la siguiente etapa, el modelo AVC.

Vincular

Esta etapa consiste en profundizar la relación entre la marca y su público, a través del diseño y la gestión de contenidos estratégicos. Según Oberlander y Shahaf (2019), la fase de vinculación busca sostener la atención del consumidor y aportar valor mediante propuestas informativas, emocionales o experienciales (p. 127). El objetivo ya no se limita a captar la mirada inicial, sino a generar afinidad y confianza a través de mensajes consistentes con la identidad de la marca.

En este sentido, la etapa de vinculación resulta clave para consolidar una relación duradera con los clientes. Los autores señalan diversas herramientas y formatos que las marcas pueden emplear para este fin. Para el caso de Cabezas Bier, el análisis se centrará en un breve análisis de su página web y en los contenidos presentes en sus redes sociales, principales canales desde los cuales despliega su estrategia comunicacional (principalmente Instagram).

Como ya fue mencionado brevemente en la etapa Atraer, el sitio web de Cabezas Bier constituye un espacio clave de vinculación donde la marca articula narrativa e identidad. Desde lo visual hasta lo textual, la plataforma se encuentra alineada con su propuesta de valor. Apenas ingresar en la web, se puede encontrar una sección que dice: “2 amigos, 3 locuras, 16 años”. Un bloque que sintetiza muy bien el espíritu de la marca y los valores que la acompañan: amistad, autenticidad, valentía.

Además de este mensaje de apertura, el sitio organiza sus tres líneas de producto (Cabezas Malz, Cabezas Bier y Cabezas Helz) mediante bloques textuales breves y consistentes con el tono general de la marca. La frase “confiamos en que nuestras cervezas te inspiren para que ese sueño que está en tu cabeza, ¡se haga realidad!” de la sección de Cabezas Bier, ejemplifica cómo la narrativa excede lo funcional (tomar cerveza) y se conecta con la dimensión simbólica de los deseos y proyectos personales, reforzando así el posicionamiento emocional de la marca. A nivel visual, el diseño también refuerza esta

narrativa. La paleta cromática cálida y rústica, la elección de tipografías con un diseño más manual y expresivo y las ilustraciones presentes en la web son todos elementos que acompañan el tono identitario de la marca y su carácter artesanal.

En otro bloque, se observa con claridad cómo la marca construye una narrativa que combina historia, valores y proyección. Como se observa en la figura 12, la frase inicial “Somos la historia de una larga amistad, locuras y rock nacida en Tacuarembó” (Cabezas Bier, s.f.) constituye su relato fundacional y conecta directamente con su propuesta de valor. Se posiciona como marca que no surge desde un plan empresarial frío, sino desde una historia personal y auténtica. La imagen de los fundadores sonrientes, en un contexto rural (carreta, naturaleza, ropa informal), actúa como legitimación visual del relato que refuerza lo artesanal y lo local.

Figura 12. Captura de pantalla de la página web de Cabezas, donde se puede ver el storytelling de la marca.



Nota. Captura de pantalla del sitio web de Cabezas (<https://cabezas.uy/>)

En términos de análisis del discurso publicitario, esto encarna la idea de que el mensaje no es puramente persuasivo, sino cultural, porque transmite valores y contextos sociales: amistad, rebeldía y raíces locales. El uso de palabras como *sueños*, *locura* y *amigos* añade

una carga emocional. La referencia explícita a “poner la cabeza” para superar obstáculos conecta directamente con el eslogan “Tomá con cabeza”, reforzando la coherencia interna del discurso y la recordación de marca. Tal como se mencionó previamente, Oberlander y Shahaf plantean la importancia de “sacudir” al público a través de mensajes que conecten con las emociones (p. 115). Cabelas Bier logra trasladar este enfoque a su sitio web, donde refuerza su propuesta de valor más allá de lo funcional.

Más abajo en la página web se presenta información clave, como los puntos de venta y los datos de distribuidores, además de un formulario de contacto que comunica con claridad y mantiene la paleta de colores y la tipografía características de la marca. Respecto a este último, además de cumplir con la función básica de brindar un canal de contacto, incorpora el *call to action* “Contanos lo que pasa por tu cabeza” (figura 13), que se integra de manera orgánica a la narrativa de la marca. Este recurso no solo invita a la interacción, sino que prolonga la coherencia discursiva construida en torno al concepto de cabeza/cabelas, reforzando así la identidad y recordación de la marca en cada punto de contacto con el usuario.

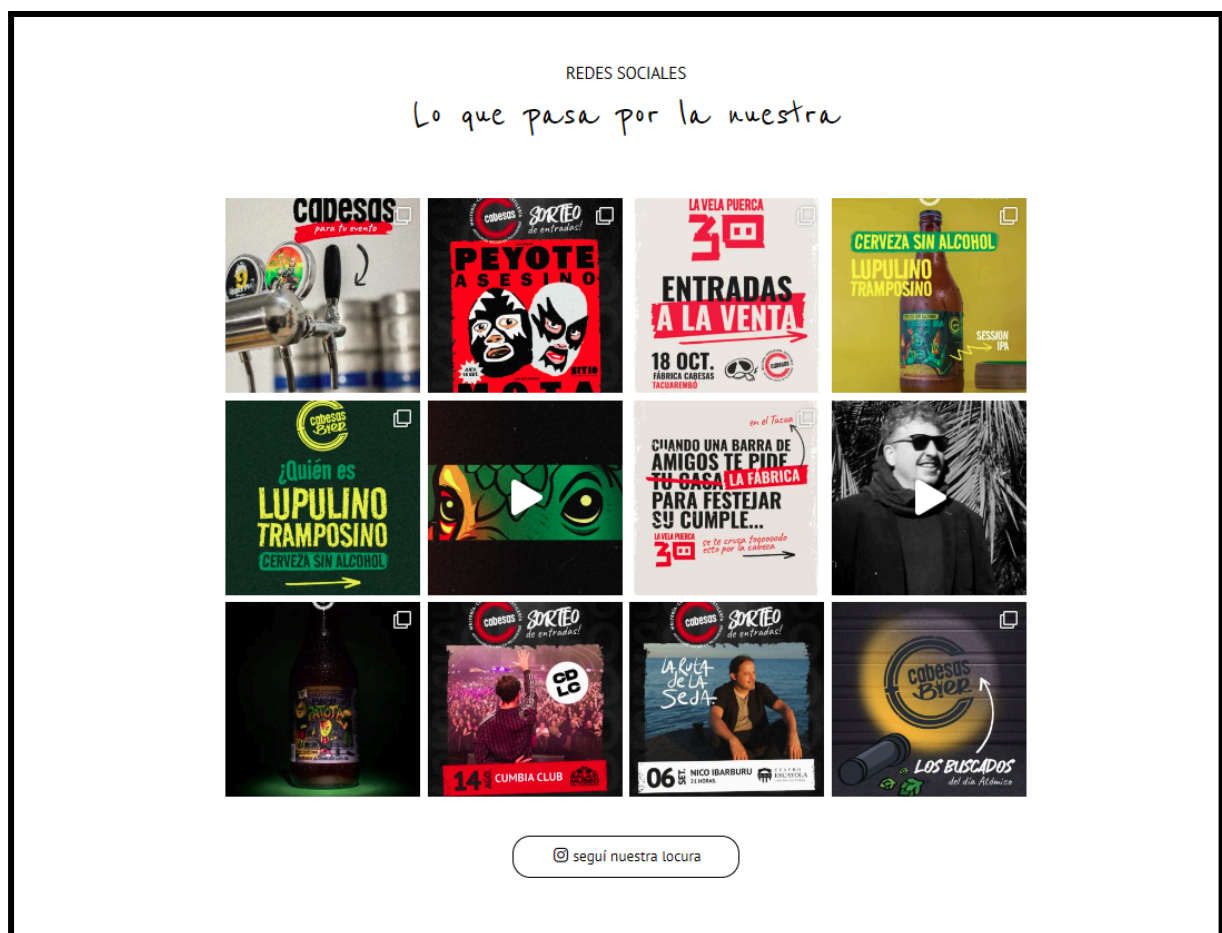
Figura 13. Captura de pantalla de la sección de contacto del sitio web de Cabelas.



Nota. Captura de pantalla del sitio web de Cabelas (<https://cabelas.uy/>)

Una última sección (figura 14) incorpora un bloque titulado “Lo que pasa por la nuestra”, que funciona como una ventana directa a sus publicaciones de Instagram. Esta integración cumple dos funciones clave: por un lado, aporta dinamismo y frescura a la página, ya que permite que el contenido del sitio se actualice constantemente con las publicaciones más recientes, y, por otro, refuerza la narrativa basada en el juego de palabras ya mencionado, pero esta vez con el énfasis en los contenidos generados por la marca.

Figura 14. Captura de pantalla de la sección de contenido de redes sociales en la página web de Cablesas.



Nota. Captura de pantalla del sitio web de Cablesas (<https://cablesas.uy/>)

Este análisis de la página web revela que la marca recurre de forma consistente al storytelling como recurso narrativo, lo cual se alinea con lo planteado por Oberlander y Shahaf (2019) respecto a la necesidad de generar vínculos emocionales en esta etapa. De este

modo, la web funciona no solo como carta de presentación, sino como un eslabón estratégico en la etapa Vincular. Tal como plantea Gómez (2017), la publicidad contemporánea no puede reducirse únicamente a la transmisión de información, sino que debe entenderse como un discurso simbólico que construye significados y refuerza la identidad de la marca. Desde esta perspectiva, la página web de Cabezas Bier funciona como un dispositivo narrativo integral en cada una de las secciones que presenta.

En la subpágina que profundiza en la línea Cabezas Bier, la oferta de cervezas artesanales de la marca, sin tanta narrativa, ya funciona más como una página estratégica para visualizar los productos disponibles. En la figura 15 se observa que nuevamente se refuerza el eslogan “Tomá con cabeza” y se utilizan elementos visuales que acompañan el mensaje. Algo nuevo que se presenta en esta página es el portfolio de productos y se pueden ver los diferentes estilos y variedades, cada una con su nombre, ilustración y breve relato.

Figura 15. Captura de pantalla del *header* de la web de Cabezas Bier.

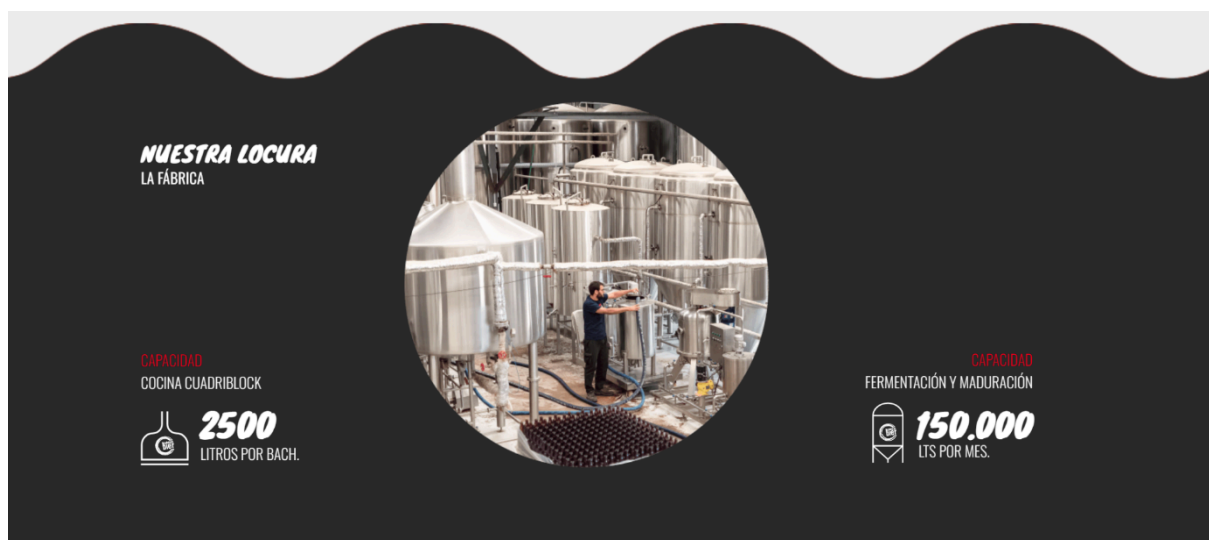


Nota. Captura de pantalla del sitio web de Cabezas (<https://cabezas.uy/>)

Aquí aparece una nueva sección (figura 16) que introduce un giro discursivo respecto al tono narrativo y emocional predominante en la página inicial, donde la marca opta por

enfaticar su capacidad productiva. Al mostrar cifras precisas y fotografías de la planta industrial, refuerza la idea de ser una empresa consolidada, con infraestructura capaz de sostener la calidad y el volumen de producción. Se trata de un recurso de transparencia que da confianza tanto a consumidores finales como a potenciales socios o distribuidores. A pesar de su carácter técnico, la sección se integra con la narrativa de la marca gracias al título “Nuestra locura”, manteniendo así la coherencia con el resto del discurso.

Figura 16. Captura de pantalla de la sección que brinda información de la fábrica en la web de Cabras Bier.



Nota. Captura de pantalla del sitio web de Cabras (<https://cabesas.uy/>)

Este espacio, que presenta tanto el portafolio de productos como la capacidad productiva de la marca, se convierte en un recurso comunicativo clave. En línea con lo planteado por Oberlander y Shahaf (2019), responde a la dimensión práctica de la oferta de valor al mostrar atributos concretos del producto, pero, al mismo tiempo, integra una narrativa que refuerza la identidad de la marca. Desde el enfoque del análisis del discurso publicitario (Cajaraville y Gannello, 2024), puede afirmarse que esta sección evidencia cómo el discurso de Cabras no se limita a persuadir mediante apelaciones emocionales, sino que incorpora elementos

racionales y verificables —como datos técnicos y capacidades productivas—, logrando un equilibrio entre lo simbólico y lo funcional.

Tras revisar cómo la narrativa de Cabezas Bier se articula en su sitio web, resulta necesario observar cómo esta lógica discursiva se traslada a las redes sociales, especialmente a Instagram, que constituye su principal canal de interacción digital. Cómo se desarrolló en el análisis bajo el modelo T2M de McCann en la C de conexiones, la marca construye cercanía mediante una gran variedad de contenidos que abarcan recursos humorísticos, culturales y cotidianos.

Tal como se desarrolló previamente en este análisis, Rodrigo explicó que la estrategia no responde a grandes presupuestos publicitarios, sino a una decisión consciente de apostar por la creatividad como principal recurso. Señaló que, ante la falta de inversión en medios tradicionales, optaron por concentrar sus esfuerzos en redes sociales y producciones accesibles que reflejen su identidad.

Asimismo, contrastó esta lógica con las campañas de grandes marcas, que suelen mostrar imágenes idealizadas. Frente a eso, Cabezas Bier busca mostrar lo que realmente es, para que el público conecte con la autenticidad del producto y de quienes están detrás de la marca.

Sobre esa base, y siguiendo el enfoque del modelo AVC, a continuación se examinan piezas específicas de contenido con el fin de profundizar la forma en que la marca gestiona su comunicación hacia el público, presentando el producto y reforzando su promesa de marca.

Para estructurar el análisis de las publicaciones en redes sociales, se optó por dividirlo en tres bloques que permiten observar con mayor precisión cómo la marca gestiona su comunicación en Instagram. El primero reúne publicaciones de carácter general, centradas en información sobre la marca y sus productos; el segundo aborda contenidos de tipo cultural y asociaciones con eventos puntuales del año; y el tercero se enfoca en la colaboración permanente con la banda La Vela Puerca. Esta clasificación no pretende abarcar la totalidad

de las publicaciones, sino identificar los núcleos más representativos para comprender cómo Cabezas Bier convierte su propuesta de valor en narrativas digitales específicas. Cabe destacar que estos tres ejes presentan múltiples puntos de contacto y que algunas piezas pueden combinar rasgos de más de una categoría; sin embargo, esta organización permite ordenar el análisis y profundizar en las particularidades de cada publicación.

Análisis de publicaciones de marca y de producto

En este primer eje se incluyen publicaciones que tienen como finalidad informar directamente sobre los productos de Cabezas Bier y reforzar la identidad de la marca. Se trata de publicaciones en las que se identifican patrones recurrentes en el discurso digital de la marca. Entre ellos se destaca el uso constante de emojis y expresiones coloquiales que recrean un tono cercano, enérgico y amistoso, como si se tratara de un diálogo cotidiano con el consumidor. Asimismo, se recurre a uruguayismos y modismos locales: “pa’ romper el frío”, “animate”, “salú”, que refuerzan la identidad cultural y generan sensación de pertenencia.

En cuanto a lo visual, las publicaciones presentan una estética cuidada, con fotografías de alta calidad que transmiten profesionalismo sin perder cercanía. El uso combinado de formatos (fotos, carruseles, *reels*) permite diversificar la experiencia de consumo de contenido. La predominancia de tonos cálidos y escenarios visuales asociados a lo artesanal, otorgan continuidad a la estética ya observada en la página web. Algunas de estas publicaciones integran tanto fotografía o video con ilustraciones.

Otro elemento clave es la contextualización temporal de los mensajes. Muchas publicaciones están asociadas a situaciones cotidianas o momentos específicos del año (olas de calor, invierno, efemérides), lo que permite conectar la propuesta de valor de Cabezas con experiencias reales de consumo. Al final de cada *copy*, la presencia de llamados a la acción entusiastas (“¡Animate!”, “Compartí”, “Encontrá el tuyo”) fomenta la participación del

público y contribuye a transformar las publicaciones en espacios de interacción más que en simples mensajes unidireccionales.

Además, los *hashtags* funcionan como dispositivos de identidad, con la frase #TomaConCabeza casi siempre presente, lo que asegura consistencia narrativa y recordación de marca. Desde la lógica del modelo AVC, estas publicaciones cumplen una función clara en la etapa de vinculación: mantienen la presencia constante de la marca en el *feed* y sostienen la recordación en la mente de los consumidores. No buscan tanto persuadir con argumentos racionales, sino reforzar la familiaridad con el producto. Un ejemplo representativo de este estilo puede verse en la figura 17.

Figura 17. Publicación de Cabezas Bier en cuenta de Instagram sobre ola de calor y variedades de cervezas disponibles.



Nota. Adaptado de Cabezas Bier (2025a)

En términos de análisis del discurso publicitario (Cajaraville y Gannello, 2024), estas piezas evidencian la doble dimensión de la comunicación de Cabezas: por un lado, cumplen

con la función informativa (dar a conocer los estilos de cerveza, packs disponibles o puntos de venta), y, por otro lado, insertan estos productos en un relato cultural y emocional, donde lo importante no es solo qué se ofrece, sino lo que significa para el consumidor.

Análisis de publicaciones culturales y eventuales

En este bloque, las publicaciones mantienen la misma línea comunicacional que en el eje anterior (uso de emojis, tono cercano y coloquial, CTA, directos), pero se distinguen por estar enmarcadas en contextos culturales o eventuales específicos. Esto les permite apropiarse de símbolos y rituales sociales (Oktoberfest, San Patricio, Patria Gaucha, Carnaval, partidos de fútbol de Uruguay, Día de la Madre, por poner algunos ejemplos) e insertarse en momentos de fuerte significación colectiva.

Se observa una mayor presencia de fotografías o videos con personas más que solo de productos, lo que humaniza el mensaje y potencia la cercanía. La marca también adapta sus códigos visuales a cada ocasión: colores cálidos y elementos carnalescos en febrero, predominio del celeste y símbolos futboleros en publicaciones por partidos de la selección, verde y tréboles en San Patricio, por poner algunos ejemplos.

El storytelling no desaparece en estos casos, sino que se reinterpreta, y cada publicación está alineada con los valores, el tono y el posicionamiento que tiene la marca. Algo que se puede notar en publicaciones particulares de cada evento es que se destacan las asociaciones con figuras afines al evento. A continuación, se analizan tres casos representativos —Patria Gaucha, Carnaval y Día de la Madre— que permiten observar cómo la marca adapta su discurso a estos diferentes contextos culturales y emocionales.

En el caso de la Fiesta de la Patria Gaucha, la marca desarrolla un anclaje cultural particularmente significativo. Las publicaciones con relación a esta celebración son realizadas a través de colaboraciones simbólicas, en este caso, con la figura de la Flor del Pago: la representante femenina de la identidad gaucha (figura 18) en el evento de la Fiesta de la Patria Gaucha («Sanducera», 2023), y mediante la difusión destacada de la cerveza Patria, concebida como la cerveza oficial de esta celebración, como se describió en el análisis bajo la C de conexiones del modelo T2M de McCann. Esta elección reviste especial

importancia porque se trata de una de las fiestas tradicionales más relevantes del país y, al mismo tiempo, del departamento de Tacuarembó, lugar de origen de la marca. Así, el producto no solo rinde homenaje a un acontecimiento local, sino que también refuerza su propio relato fundacional.

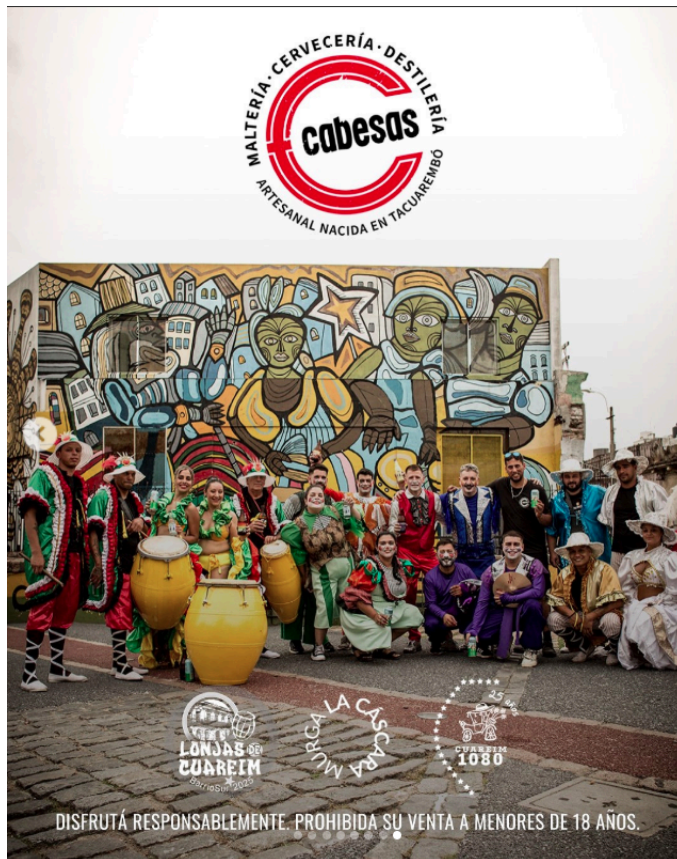
Figura 18. Captura de pantalla de publicación de Cabelas en Instagram, promocionando la cerveza Patria, en el marco de la presentación de la Patria Gaucha y la Flor del Pago.



Nota. Adaptado de Cabelas Bier (2024)

En el caso del Carnaval, Cabelas Bier construye un vínculo con la tradición popular uruguaya a través de asociaciones con colectivos artísticos emblemáticos: la comparsa Lonjas de Cuareim, la comparsa Cuareim 1080 y la murga La Cáscara (Cabelas Bier, 2025b). La estrategia de esta comunicación incluyó la producción de un video al estilo de Las Llamadas, acontecimiento característico del Carnaval uruguayo, en el que realizó una canción específica que incluía la frase “Tomá con cabeza” como parte de la letra. Con esto, la marca logra incorporarse de forma orgánica a una expresión artística popular y reconocida por el público.

Figura 19. Captura de pantalla de publicación de Cabras en Instagram, de la colaboración con Cuareim 1080 y la murga La Cáscara por Carnaval.



Nota. Adaptado de Cabras Bier (2025b)

Otro ejemplo es en el marco del Día de la Madre. Allí Cabras Bier apostó por un tipo de comunicación diferente, donde el énfasis estuvo en la dimensión íntima y personal de la marca. Para esta fecha, publicaron una minicampaña en formato audiovisual que tuvo como protagonistas a Amiria y Margot, madres de los fundadores. A través de entrevistas breves en formato reel, se las invitó a relatar anécdotas de la infancia de sus hijos y los primeros pasos en el emprendimiento, siempre bajo la lógica discursiva característica de la marca con preguntas como: “¿Algún tiempo *loco*?”, “¿El mayor desafío de esa *cabeza*?”. Este recurso narrativo conecta directamente con la propuesta de valor de Cabras Bier: mostrar autenticidad, cercanía y una identidad construida desde las raíces familiares. A diferencia de otras publicaciones donde predomina el humor y la festividad, en este caso se prioriza el

reconocimiento afectivo y familiar, dimensiones que también forman parte de los valores distintivos de la marca.

Figura 20. Captura de pantalla de publicación de Cabelas en Instagram, de la acción de comunicación por el Día de la Madre.



Nota. Adaptado de Cabelas Bier (2025c)

Análisis de colaboración estratégica con La Vela Puerca

Desde sus orígenes, la identidad de Cabelas Bier se ha vinculado al rock, entendido no solo como un género musical, sino como un espacio simbólico asociado a valores como la rebeldía, la amistad y la autenticidad, que definen su propuesta de marca. Esta impronta aparece ya en el relato fundacional de la cervecería, en el que se presentan como “la historia de una larga amistad, locuras y rock ¡nacida en Tacuarembó!” (Cabelas Bier, s.f.).

En este marco, existe una banda cuya relación con Cabezas no se limita a una referencia cultural general, sino que constituye un vínculo estratégico y sostenido que se integra de manera esencial a la historia de la marca: La Vela Puerca. A diferencia de las publicaciones de producto o de coyuntura cultural, esta alianza funciona como un eje narrativo permanente que refuerza de forma constante la identidad de esta cerveza en el mercado.

Desde una perspectiva histórica, la colaboración entre Cabezas Bier y La Vela Puerca no se originó con una lógica comercial, sino en un lazo genuino que viene desde 1998. En ese año, uno de los socios fundadores de la marca, Rodrigo, o Rorro, fue quien llevó a la banda —que estaba comenzando a crecer en el ámbito local— a tocar en la ciudad de Tacuarembó (Cabezas Bier, 2023).

En la entrevista, Rodrigo recordó ese momento como el inicio de una relación de confianza que se mantiene hasta hoy. A pesar de que la banda hoy maneja mucha profesionalidad a la hora de organizar y realizar sus conciertos, cuando se trata de Cabezas y Tacuarembó, el vínculo se mantiene en un plano más personal y espontáneo.

Con Juan, representante de la banda (a quien conoció como fotógrafo de esos primeros toques), mantiene una relación de confianza mutua y que la definió en la frase: “Es de esas pocas personas que encontrás en la vida a las que les decís algo una vez, acordás cómo hacerlo y listo. No hace falta volver a hablarlo”.

Este vínculo también se identifica en la relación con el Enano, a quien Rodrigo definió como “una especie de guía espiritual” para varias generaciones. En la entrevista, reflejó que es un orgullo enorme cuando el cantante quiere ir a charlar y tomar una cerveza en su compañía. Según el fundador, esa cercanía se explica por una filosofía y una forma de vivir compartida. Esta relación no solo es genuina, sino que además potencia de forma significativa la relación entre la banda y la marca.

Figura 21. Captura de pantalla de video donde el cantante de La Vela Puerca habla sobre su relación con los fundadores de Cabezas, en el marco de la Semana de la Cerveza 2016.



Nota. Cabezas Bier (2023)

En línea con lo analizado bajo el modelo de McCann, la relación se materializó en productos concretos, como la edición especial Puerca, creada para celebrar los 20 años de la banda y cocinada en conjunto con la cervecería Antares de Mar del Plata. Como recuerda Rodrigo, la idea de elaborar una cerveza especial surgió de la cercanía personal y de la afinidad con el mundo cervecero de los músicos. Incluso, Sebastián *Enano* Teysera, cantante de la banda, llegó a producir cerveza en su casa (Cittadino, 2016), lo que refuerza la naturalidad del vínculo.

Años más tarde, en 2022, se lanzó Cabezas Puerca, como homenaje a los 25 años de amistad entre los fundadores y la banda. Esta edición limitada no se presentó únicamente como un producto, sino como un símbolo de una historia compartida que evolucionó en

paralelo con el crecimiento de ambos proyectos. El copy oficial la describe como “una receta muy especial elaborada con un ingrediente mágico: 25 años de una preciosa amistad que empezó en el invierno de 1998 y continúa evolucionando hacia una maduración perfecta” (Cabezas Bier, 2022).

En ambos casos, las ediciones trascienden la función comercial: el producto adquiere un valor simbólico que representa una historia de amistad, rock y cultura artesanal. Desde la perspectiva de Oberlander y Shahaf (2019), este tipo de colaboraciones refuerza la vinculación emocional con el público a través de narrativas compartidas. Asimismo, en términos de análisis del discurso publicitario, puede considerarse un ejemplo de lo que Cajaraville y Gannello (2024) denominan discurso cultural, en tanto inserta la marca dentro de un imaginario social más amplio que conecta música, identidad y consumo.

Más allá de los productos, el vínculo también se expresa en eventos significativos. El aniversario número 20 de La Vela Puerca fue celebrado en la fábrica de Cabezas en Tacuarembó, consolidando este espacio como un punto de encuentro simbólico entre la banda y la cervecería. Actualmente, con motivo de los 30 años de la banda, en octubre de 2025, se realizó una nueva celebración en la misma fábrica, lo que reafirma la continuidad de esta alianza a lo largo del tiempo. La colaboración no se limita a estos hitos en Tacuarembó, ya que la marca ha acompañado a La Vela Puerca en conciertos en escenarios de gran relevancia nacional, como el Velódromo Municipal de Montevideo, la Semana de la Cerveza de Paysandú o festivales en La Paloma.

En todos estos casos, Cabezas participa no solo como sponsor, sino también aportando sus productos y merchandising, reforzando la experiencia de los asistentes. Incluso, para la celebración de los 30 años, uno de los puntos oficiales de venta de entradas son los Cabezas Quioscos de Tacuarembó, lo que evidencia cómo la alianza se articula también con la red comercial de la marca y refuerza su vínculo territorial con la ciudad de origen.

En cuanto a las publicaciones en redes sociales vinculadas a esta relación, se destaca un carrusel que relata momentos de la amistad entre los fundadores y la banda (publicación realizada en el marco del anuncio del show de los 30 años en la fábrica), en el que la visual de la placa indica: “Cuando una barra de amigos te pide tu casa (la fábrica) para festejar su cumple, se te pasa toooodo por la cabeza”. Otro ejemplo de ello es el anuncio conjunto en Instagram: “La fiesta de los 30 años sigue por Tacuarembó!! En octubre nos volvemos a encontrar en la fábrica de @cabesasuy”, acompañado de la frase “Festejar para sobrevivir”, tomada de la canción *En el limbo*, de La Vela Puerca. Frase que condensa el espíritu compartido entre la banda y la marca de cerveza.

Tal es la fortaleza de este vínculo que la primera publicación de la cuenta de Instagram es información sobre un concierto de La Vela Puerca en Parque Rodó de Tacuarembó (Cabezas Bier, 2015). Del mismo modo, en la figura 21 se observa una publicación compuesta únicamente por una fotografía del Enano sentado mientras prueba una de las nuevas cervezas. Estas publicaciones ilustran que, en una etapa en la que la estrategia de comunicación de la cervecería aún no estaba desarrollada, la relación con la banda ya ocupaba un lugar central y actuaba como sostén simbólico del posicionamiento de la marca.

Figura 22. Fotografía publicada en el Instagram de Cabezas con el Enano de La Vela Puerca probando una nueva cerveza.



Nota. Cabezas Bier (2017)

En síntesis, la colaboración con La Vela Puerca se constituye en un eje narrativo que trasciende las acciones puntuales del marketing y se instala como parte de la identidad misma de Cabezas Bier. Desde el marco del modelo AVC (Oberlander y Shahaf, 2019), estas publicaciones y productos especiales refuerzan la etapa de vinculación al sostener una relación emocional con el público, con la reafirmación continua de una historia compartida que se prolonga en el tiempo.

Un punto clave que plantea este modelo en la etapa Vincular es que “los contenidos tienen que servir para cumplir un objetivo” (Oberlander y Shahaf, 2019, p. 129). En este sentido, los diferentes bloques analizados muestran cómo la marca cumple con esta premisa: las publicaciones de producto refuerzan la recordación de marca; los contenidos culturales y eventuales la insertan en momentos colectivos de fuerte arraigo simbólico; y la colaboración sostenida con La Vela Puerca consolida un relato identitario que trasciende a la marca.

Cabe señalar que, además de las publicaciones en el feed, Cabelas Bier utiliza otros recursos propios de Instagram, como historias y destacadas. Respecto a estas últimas, en total cuentan con once, organizadas de manera estratégica en torno a sus principales líneas de producto (Bier, Hell y Malz), puntos de venta, acciones de la marca, celebraciones, notas. Allí se incluyen imágenes de productos, sugerencias de maridajes, registros de procesos de elaboración, cobertura de acciones BTL y reposts de clientes, además de notas de prensa y un apartado específico para Cabelas Quioscos. La marca aprovecha también recursos interactivos como cajas de preguntas, emojis de reacción o enlaces directos a su web, lo que refuerza la interacción inmediata con el público.

Por su parte, las destacadas actúan como un repositorio curado que sintetiza los aspectos que la marca considera importantes en su comunicación, asegurando continuidad más allá de la temporalidad propia de las historias. Si bien el presente análisis se centró en publicaciones del feed, es importante reconocer que estos formatos también contribuyen a la etapa de vinculación, al ofrecer información relevante y coherente con la narrativa general de la marca.

Un punto clave a tener en cuenta, que se recoge en la entrevista, es que toda la estrategia comunicacional de Cabelas Bier ha sido gestionada internamente desde sus inicios. En las primeras etapas, Rodrigo se encargó desde crear los mensajes hasta vender y difundir las acciones de comunicación, con los conocimientos que tenía de su experiencia previa en la radio. Más adelante, cuando la marca comenzó a crecer, la gestión se amplió a un pequeño núcleo cercano. Durante un tiempo, la esposa de Guido (su socio fundador) colaboró con Rodrigo en el desarrollo de etiquetas, nombres y piezas gráficas, contribuyendo a dar forma a la identidad visual. Posteriormente, Lucía se incorporó al equipo para continuar con esta tarea y es quien actualmente se encarga de la gestión de la comunicación de la marca. Incluso mencionó que en la única ocasión en la que recurrieron a una agencia externa, no le gustó

cómo lo gestionaron, por lo que decidieron continuar por cuenta propia. Este recorrido demuestra cómo la comunicación de la marca se ha construido de manera interna.

En suma, el análisis de la comunicación digital de Cabezas Bier en Instagram evidencia cómo la marca articula diferentes tipos de contenidos con el fin de sostener un vínculo constante y significativo con su comunidad. Estas acciones se insertan de lleno en la etapa de Vincular del modelo AVC. Por lo tanto, la lógica del modelo establece que este proceso debe avanzar hacia un siguiente paso: la etapa Convertir.

Convertir

La etapa Convertir constituye el momento en que los esfuerzos realizados en Atraer y Vincular deben traducirse en resultados concretos. Según Oberlander y Shahaf (2019), este proceso se organiza en torno a tres preguntas clave: ¿para qué? (los objetivos que orientan la acción), ¿cuánto? (el presupuesto destinado), e ¿y después? (la capacidad de reiniciar el ciclo para que el público objetivo vuelva a elegir la marca). En este sentido, los autores advierten que “los números son relevantes, pero no podemos olvidarnos de las personas y la subjetividad” (p. 275), destacando la necesidad de equilibrar la medición cuantitativa con la dimensión cualitativa de la experiencia del cliente.

En la metodología propuesta, los KPI se vinculan a diferentes tipos de campañas: performance, branding, descargas de aplicaciones y redes sociales (p. 277). En el caso de Cabezas Bier, cobran mayor relevancia las campañas de branding y redes sociales, ya que la presencia digital de la marca se concentra en su sitio web y en Instagram. En este marco, los indicadores más pertinentes son, para la web: cantidad de visitas únicas, tiempo de permanencia y registros en formularios de contacto; y para Instagram: visualizaciones de videos o reels, número de impresiones, aumento de seguidores, comentarios, veces compartido, número de guardados.

Actualmente, no se registra inversión en pauta digital en el monitor de pautas, lo que sugiere una oportunidad de mejora en esta etapa. En la entrevista, Rodrigo reconoció que actualmente la estrategia en redes sociales es totalmente orgánica y carece de una planificación formal orientada a objetivos medibles. Comentó que, si bien desde afuera la marca puede parecer muy organizada, el equipo es reducido y asume múltiples tareas de forma simultánea, lo que dificulta estructurar una estrategia digital más robusta. También señaló que, aunque son conscientes de que poseen un gran volumen de contenido para comunicar, no se capitaliza al 100 %.

Además, compartió que no cuenta con los conocimientos necesarios para liderar esta etapa ni tiene interés personal en involucrarse directamente en ella, pero es plenamente consciente de que la marca lo necesita para seguir creciendo. Esta tensión entre las capacidades actuales y las necesidades estratégicas abre una oportunidad concreta para profesionalizar la gestión digital y profundizar en la etapa de conversión.

La identificación y seguimiento de estos KPI no solo permite medir resultados, sino también planificar de forma más eficiente los recursos a destinar en futuras campañas. El modelo enfatiza la necesidad de vincular la definición de KPI con el presupuesto. De hecho, los autores mencionan que lo importante de definir indicadores es que permite pensar razonablemente en qué presupuesto destinar a las campañas (p. 282). La implementación de campañas pagas, incluso en pequeña escala, permitiría medir el retorno de la inversión (ROI, por sus siglas en inglés) y generar aprendizajes sobre el impacto real de las acciones de comunicación en la conversión.

9. Conclusiones

La presente investigación tuvo como objetivo principal analizar la estrategia de comunicación de Cabezas Bier, una marca de cerveza artesanal uruguaya con más de 17 años de trayectoria en el mercado. Para ello, se adoptó un enfoque integral que combinó marcos teóricos contemporáneos, el modelo T2M de McCann (Powers et al., s.f.) y el modelo AVC de Oberlander y Shahaf (2019), junto con un análisis cualitativo de sus contenidos digitales y una entrevista en profundidad a Rodrigo Ríos, uno de sus fundadores y responsable inicial de liderar la comunicación de la marca.

Los hallazgos permiten afirmar que la estrategia comunicacional de Cabezas Bier está basada principalmente en los medios digitales y en las activaciones que la marca pueda llevar a cabo en directa relación con acontecimientos culturales típicos del país o colaboraciones que vayan en la misma línea; fundamentalmente a través de una promoción de carácter orgánico que prima la autenticidad. Esta estrategia se caracteriza por tres ejes fundamentales: coherencia identitaria, autenticidad y capacidad para generar vínculos culturales significativos. La aquí expuesta explica, en buena medida, el posicionamiento de la marca dentro del ecosistema de cervezas artesanales en Uruguay. Si nos centramos en ese posicionamiento, entendemos que para jóvenes-adultos de 25 a 45 años con cultura gastronómica y afinidad por lo artesanal principalmente en Montevideo y jóvenes del interior que estudian en la capital, Cabezas Bier ofrece cerveza artesanal de alto estándar y sabor consistente a un precio accesible, porque controla de punta a punta la cadena de producción (desde la cebada y su propia maltería hasta la elaboración y el embotellado) y cuenta con trayectoria y escala líderes en Uruguay.

Teniendo en cuenta lo anterior, en primer lugar, se constató una diferenciación clara en la construcción del relato de marca, basada en su historia fundacional y en la valorización de lo artesanal y lo local. La autenticidad no opera únicamente como atributo discursivo, sino

como principio transversal que se expresa en su narrativa visual, su identidad gráfica, su eslogan (“Tomá con cabeza”) y su tono comunicacional, cercano, jovial y con referencias culturales locales. Las etiquetas ilustradas, el relato sobre el proceso productivo y el anclaje territorial son elementos que refuerzan esta identidad y consolidan una conexión emocional con los consumidores.

En segundo lugar, la marca ha desarrollado un ecosistema comunicacional predominantemente orgánico y digital, con un fuerte protagonismo de Instagram y su sitio web institucional. A través de estos canales, construye relaciones a largo plazo que trascienden la lógica transaccional: fomenta una comunidad que comparte valores, intereses culturales y modos de consumo vinculados a la autenticidad y la experiencia colectiva. Su comunicación privilegia la creatividad y la cercanía por encima de la inversión en pauta publicitaria, lo que le ha permitido sostener un relato coherente en el tiempo.

Otro hallazgo relevante refiere al uso estratégico de la cultura como vector identitario. La alianza simbólica con la banda La Vela Puerca y la participación en eventos culturales y musicales constituyen un eje central de su narrativa de marca. Estas acciones no solo amplifican su visibilidad, sino que consolidan una identidad compartida con su público objetivo, reforzando su carácter joven, irreverente y local. El marketing experiencial, impulsado a través de festivales, el carnaval y puntos de venta propios como los Cabezas Quioscos, permite transformar la experiencia de consumo en una experiencia cultural, fortaleciendo el sentido de pertenencia comunitaria.

Asimismo, se identificó que la estrategia actual presenta oportunidades de desarrollo en la etapa de conversión del modelo AVC. La ausencia de planificación estratégica en términos de inversión en pauta digital, segmentación de públicos o medición de indicadores de desempeño limita la capacidad de la marca para escalar su presencia y capitalizar el fuerte vínculo orgánico ya construido. Incorporar herramientas digitales de performance como

campañas segmentadas, email marketing o estrategias de e-commerce integradas a eventos culturales podría amplificar el alcance y consolidar nuevas audiencias sin perder autenticidad.

Por último, es destacable el compromiso social y comunitario que atraviesa las acciones de Cabezas Bier. Su involucramiento en iniciativas culturales, educativas y deportivas refuerza la percepción de una marca con valores, aspecto que se alinea con las tendencias actuales de consumo, en las que las audiencias valoran no solo la calidad de un producto, sino también la filosofía y la responsabilidad social que este representa.

En síntesis, la estrategia comunicacional de Cabezas Bier ha demostrado ser efectiva en la construcción de una comunidad sólida y leal, gracias a la combinación de autenticidad, creatividad, anclaje cultural y marketing experiencial. No obstante, para sostener y proyectar su posicionamiento en el tiempo, será clave profesionalizar ciertas dimensiones estratégicas que le permitan expandir su alcance sin erosionar el capital simbólico que la distingue. Este equilibrio entre identidad y crecimiento representa uno de los principales desafíos y oportunidades para la marca en su proyección futura.

Bibliografía

A

Aaker, D. A. (1991). Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name. Free Press.

Aaker, D. A., & Álvarez del Blanco, R. (2014). Las marcas según Aaker: 20 principios para conseguir el éxito. Empresa Activa.

Aaker, D. A., & Myers, G. J. (1984). Management de la publicidad (Tomo I). Hispano Europea.

Appel, D., Bía, F., Heinzen, A., & Secondi, R. (2019). Informe de tendencias: Cerveza artesanal. INEFOP. <https://impulsaind...>

Arregui, C. (2015). La revolución silenciosa de los amantes de la cerveza. El Observador. <https://especiales.e...>

B

Bassat, L. (2009). El libro rojo de las marcas. Gestión 2000.

Birra Bizarra (2020, diciembre 30). [Tapa cerveza Bizarra] [Imagen]. Facebook. <https://www.facebook.com/photo/?fbid=898618349102268&set=pcb.898618372435599>

Bizarra. (s.f.). Bizarra | Birra y vino artesanal. Recuperado el 15 de enero de 2025. <https://bizarra.uy/>

Buela, M. (2023, noviembre 21). Ahora Cabezas tiene malta propia (y suma dos líneas de negocio). InfoNegocios. <https://info...>

Buela, M. (2025, marzo 26). Volcánica construye un complejo turístico cervecero... InfoNegocios. <https://info...>

Buster, B. (2020). Storytelling: Cómo contar tu historia para que el mundo quiera escucharla. Koan.

C

Cabezas. (s.f.). Cabezas. <https://cabezas.uy/>

Cabesas Bier. [@cabrasasuy]. (s.f.). Perfil de Instagram.
<https://www.instagram.com/cabrasasuy/>

Cabesas Bier [@cabrasasuy]. (2015, noviembre 9). Subí tu selfie con el hashtag... [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/94GHI6Nw-E/>

Cabesas Bier [@cabrasasuy]. (2017, julio 15). El enano se vino a Tacuarembó... [Fotografía]. Instagram. https://www.instagram.com/p/BWk_PDClvPE/

Cabesas Bier. (2022). Cabesas Puerca: Cerveza edición especial con La Vela Puerca. Facebook. <https://www.facebook.com/cabrasasbier>

Cabesas Bier [@cabrasasuy]. (2023, diciembre 14). Sueños nuestros... [Video]. Instagram. https://www.instagram.com/p/C02Du6-p_6t/

Cabesas Bier [@cabrasasuy]. (2024, marzo 5). Algunas fotitos de la visita... [Carrusel]. Instagram. https://www.instagram.com/p/C4I_WNbgSgq/

Cabesas Bier [@cabrasasuy]. (2025a, enero 17). Nuestros estilos Cabesas Bier... [Carrusel]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/DE7uH7egTHI/>

Cabesas Bier [@cabrasasuy]. (2025b, febrero 6). Un poco más de la fiesta... [Carrusel]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/DFvTzftpOG2/>

Cabesas Bier [@cabrasasuy]. (2025c, mayo 13). Mamás reales contando historias reales... [Video]. Instagram. <https://www.instagram.com/cabrasasuy/reel/DJnRxyIIRpk/>

Cabesas Bier. (2025d, agosto 12). Anuncio oficial: Show 30 años de La Vela Puerca en la fábrica de Tacuarembó. Instagram. <https://www.instagram.com/cabrasasbier>

Cabesas Bier. (s.f.). Puerca: Edición especial 20 años de La Vela Puerca. Facebook. Recuperado el 16 de agosto de 2025, de <https://www.facebook.com/cabrasasbier>

Cabesas Quiosco. (2021, octubre 8). Cabesas Quiosco en La Paloma [Fotografía]. Facebook. <https://www.facebook.com/...>

Cajaraville, M., & Gannello, A. (2024). Análisis multimodal de spots publicitarios de Fábricas Nacionales de Cerveza... [Tesis de grado, Universidad de la República]. <https://colibri.udelar.edu.uy/...>

Castillo, L. (2004–2005). Análisis documental. Universidad de Valencia. <https://www.uv.es/macas/T5.pdf>

Cittadino, S. (2016, 31 de agosto). La Vela Puerca hará chin chin por sus 20 años con su propia cerveza by Cabezas Bier y Antares. InfoNegocios. <https://infonegocios.biz/nota-principal/la-vela-puerca-hara-chin-chin-por-sus-20-anos-con-su-propia-cerveza-by-cabezas-bier-y-antares>

Clavijo, M. (2022). Mujeres en el mundo de la cerveza artesanal... [Tesis de grado, Universidad de la República]. [https://www.colibri.udelar.edu.uy/...](https://www.colibri.udelar.edu.uy/)

D

Da Silva, H. (2025, marzo 18). Uruguay y el auge de la cerveza artesanal: Crecimiento, impacto y desafíos. Debate. [https://www.debate.com.uy/...](https://www.debate.com.uy/)

Deloitte. (2017). Cerveza artesanal en México: Oportunidades de crecimiento. [https://www2.deloitte.com/...](https://www2.deloitte.com/)

Del Río Lanza, A. B., Vázquez Casielles, R., & Iglesias Argüelles, V. (2001). El valor de marca: Perspectivas de análisis y criterios de estimación. Cuadernos de Gestión, 1(2), 87–102. <https://doi.org/10.5295/cdg.19233ar>

De Trez, Ch. (2016). Consumer identity and brand image in the craft beer industry... [Tesis de maestría]. Universidad Católica de Lovaina. [https://dial.uclouvain.be/...](https://dial.uclouvain.be/)

E

Emes Distribuciones (2018). Bizarra. Recuperado de <https://emesdistribuciones.com.uy/bizarra.html>

El País (2021). Bizarra apuesta a crecer con cervezas colaborativas. El País. <https://www.elpais.com.uy/negocios/bizarra-apuesta-a-crecer-con-cervezas-colaborativas>

El País. (2024). Más de 20 artistas se presentan este fin de semana en la Fiesta de la Cerveza Artesanal: la grilla y los horarios. El País. [https://www.elpais.com.uy/...](https://www.elpais.com.uy/)

F

Farquhar, P. H. (1989). Managing brand equity. Marketing Research, 1(3), 24–33.

FFDB [@ffdonbosco]. (2020, noviembre 20). Qué lindo ser Don Bosco. Ph: @montevideo_girls_cup [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/CH0cDVFgeWh/>

Ferreira, D. (2021, julio 1). Ahora la cerveza se vende en “quioscos”... El País.
[https://www.elpais.com.uy/...](https://www.elpais.com.uy/)

Fiordelmondo, María Inés (2016). Una cerveza artesanal uruguaya a la conquista del mercado peruano. El Observador.
<https://www.elobservador.com.uy/nota/una-cerveza-artesanal-uruguaya-a-la-conquista-del-mercado-peruano-20161214500>

Fonseca, V. (2007). Breve historia de la cerveza. VirtualPro.

G

Gallart-Camahort, V., Callarisa Fiol, L., & Sánchez García, J. (2019). Concepto de marca y sus perspectivas de análisis: Una revisión de la literatura. RED MARCA: Revista de Marketing Aplicado, 23(1), 41–56.

García Valdez, L. (2020). Tesina sobre la cerveza [Tesina, UAEMEX].
[http://ri.uaemex.mx/...](http://ri.uaemex.mx/)

Gómez, B. (2017). Fundamentos de la publicidad. ESIC.

Gorbarán, R., Longobardo, F., & Rodríguez, T. (2019). Espacio Birra: Pioneros en propuestas para la elaboración de cerveza casera [Tesis de grado, Universidad ORT Uruguay].
[https://rad.ort.edu.uy/...](https://rad.ort.edu.uy/)

H

Halligan, B., & Shah, D. (2014). Inbound marketing: Attract, engage, and delight customers online (2.^a ed.). Wiley.

Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación. McGraw Hill.

I

Institute of Alcohol Studies. (2020). The alcohol industry: An overview. IAS.
[https://www.ias.org.uk/...](https://www.ias.org.uk/)

Intendencia Departamental de Tacuarembó - Oficial [@IntendenciaTacuarembó]. (2020, abril 13). Ahora, la empresa tacuarembense Cabezas Bier hace entrega... [Publicación]. Facebook.

K

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing. Pearson.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2019). Marketing 4.0: Transforma tu estrategia para atraer al consumidor en la era digital. LID.

Kotler, P., & Keller, K. (2006). Dirección de marketing. Pearson.

L

Lagos, L. (2019, marzo 13). Investigadores llevan a cabo estudio para determinar... La Diaria.

Lahnalampi, B. (2016). Craft beer marketing: Do you have to be first, best, or unique to succeed? [Tesis de grado]. Haaga-Helia University.

Ley N° 19.307. (2014). Ley de Medios. Diario Oficial N° 29.130.

M

McCann. (s.f.). McCann. <https://mccann.com/>

Mundo Bizarra [@mundobizarra]. (s.f.). [Perfil de Instagram]. Instagram. Recuperado el 15 de enero de 2025. <https://www.instagram.com/mundobizarra/>

O

Oberlander, R., & Shahaf, R. (2019). El AVC del marketing digital: Un modelo para atraer a las personas... Planeta.

Oberlander, R., & Shahaf, R. (s.f.). Definición de públicos [Archivo PDF]. Marketing AVC. <http://www.marketingavc.com/>

Ogilvy, D. (1963). Confesiones de un publicista. Atheneum.

Ojeda, L. (2010). Estudio para la reducción de averías... Universidad de Sevilla. [https://ereding.etsi.us.es/...](https://ereding.etsi.us.es/)

Olivares, C. (2020). Historia de la cerveza. VirtualPro.

P

Penalva, C., Alaminos, A., Francés, F., & Santacreu, O. (2015). La investigación cualitativa: Técnicas de investigación y análisis con Atlas.ti. Pydlos.

Powers, S., LaFond-Dufour, N., & MacDonald, C. (s.f.). Introduction to the Category C. McCann Worldgroup.

Powers, S., LaFond-Dufour, N., & MacDonald, C. (s.f.). Introduction to the Company C. McCann Worldgroup.

Powers, S., LaFond-Dufour, N., & MacDonald, C. (s.f.). Introduction to the Connections C. McCann Worldgroup.

Powers, S., LaFond-Dufour, N., & MacDonald, C. (s.f.). Introduction to the Conscious Inclusion C. McCann Worldgroup.

Powers, S., LaFond-Dufour, N., & MacDonald, C. (s.f.). Introduction to the Consumers C. McCann Worldgroup.

Powers, S., LaFond-Dufour, N., & MacDonald, C. (s.f.). Truth 2 Meaning: Guía metodológica. McCann Worldgroup.

S

«Sanducera Lucía Ramos fue elegida ‘Flor del Pago’ de la Patria Gaucha». (2023, marzo 12). El Telégrafo.

Santa Cruz, E., & Sosa, A. (2021). Estudio diagnóstico sobre el sector cervecero artesanal en Uruguay... CIESU-ANDE.

Secretaría de Cultura de Argentina. (2019, julio 22). Historia de la cerveza. <https://www.cultura.gob.ar/...>

Solomon, M. R. (2008). Comportamiento del consumidor (7.^a ed.). Pearson.

V

Volcánica (s.f.). Recuperado el 2 de enero de 2025 de <https://volcanica.com.uy/>.

Volcánica Uruguay [@volcanicauy]. (s.f.). [Perfil de Instagram]. Instagram. Recuperado el 2 de enero de 2025. <https://www.instagram.com/volcanicauy/>

Volcánica Uruguay [@volcanicauy]. (2019, noviembre 15). 35 días para el verano. Ya probaste la cerveza Ipa de #ntvg ?. *IPA NTVG*. Esta cerveza la. [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/B45eV1eAffQ/>

W

Weill, A. (2019). La motivación del consumo de cerveza artesanal tirada en Montevideo, Uruguay [Tesis de maestría]. Universidad de la Empresa.

Wells, W., Moriarty, S., & Burnett, J. (2007). Publicidad: Principios y prácticas. Pearson.

Anexos

Anexo A. Aplicación de técnicas metodológicas

La entrevista de carácter semiestructurado se realizó a Rodrigo *Rorro* Ríos, uno de los fundadores de Cabezas Bier, el día 10 de octubre de 2025 a través de una videollamada de Whatsapp. Tuvo una duración aproximada de 40 minutos y fue grabada con consentimiento previo. Posteriormente, se realizó una transcripción parcial enfocada en los segmentos más relevantes para el análisis.

La entrevista tuvo como objetivo profundizar en la identidad, posicionamiento y estrategia de comunicación de la marca, con el fin de complementar el análisis realizado sobre su presencia en plataformas digitales y su construcción discursiva. A través de preguntas abiertas y exploratorias, se buscó relevar la percepción de uno de los fundadores sobre la marca, su entendimiento del público objetivo, la evolución de la categoría de cerveza artesanal, las acciones comunicacionales empleadas y su rol social y cultural dentro del ecosistema local.

Esta información permitió contextualizar y enriquecer el análisis de la marca desde una perspectiva interna y aportó elementos cualitativos que no podían obtenerse únicamente a través del análisis de contenido público.

Entrevista a Rodrigo *Rorro* Ríos, fundador de Cabezas Bier

1. ¿Cuáles consideran que son las principales fortalezas actuales de la empresa y cómo repercuten en la experiencia del consumidor?

Comercialmente, creo que nuestra mayor fortaleza es la calidad-precio. Hacer una muy buena cerveza artesanal, con una muy buena estandarización, sobre todo (que es lo más difícil de encontrar en la cerveza artesanal), a un precio sumamente aceptable o bueno para lo que es Uruguay.

Y después, en cuanto a lo diferente, que, para mí, hacer cosas diferentes, cuando son buenas, es otra fortaleza o es un agregado; es el control de toda la cadena de producción, desde la cebada que elegimos, de nuestros socios chacreros, hasta que ponemos la cerveza en el vaso, o hasta que destilamos los primeros whiskies que vamos a estar sacando el año que viene. Eso es algo que no se ve más a nivel mundial.

Que no siempre lo tuvimos, ahora sí lo estamos teniendo. Y, bueno, creo que eso es un diferencial grandísimo. La cantidad de procesos que hay que manejar, saber y hacer, creo que es algo importantísimo y un diferencial muy grande, no solo frente al resto de la cervecería uruguaya, sino a nivel nacional y mundial hoy en día.

2. Más allá de lo comercial, ¿la empresa busca transmitir algún mensaje o propósito?

Mirá, eso te lo contesto muy fácil porque lo tuve muy claro toda mi vida: hacer siempre lo que te gusta hacer, lo mejor posible y, si podés, ayudar a quienes te rodean. Es tan sencillo como eso. Cabezas es mi cuarta o quinta empresa. Yo arranqué con 15 años recién cumplidos con un programa de radio y nunca más paré de hacer cosas. Entonces, más allá de Cabezas, mi vida la resumo más como Rasta Revolution, que fue mi primer programa, mis primeras fiestas y el inicio de todo este camino. Con el tiempo fuimos creciendo, asumiendo proyectos más grandes y complejos, con más personas y más responsabilidades, pero en esencia siempre fue hacer lo que nos gusta de la mejor manera posible.

Una vez que nos comprometemos a hacerlo, lo logramos. Yo no te voy a decir que todos los días hago lo que quiero. Hay días en los que sí, me gustaría darme el gusto, totalmente, y dejar todo de lado, pero sí, es lo que elegimos, tanto Guido como yo. Fijate que él se recibió de abogado, ejerció de abogado y también como cervecero mucho tiempo, hasta que logró quedar como cervecero. Y bueno, yo he hecho de todo un poco en mi vida, pero siempre pensando qué tengo ganas de hacer, no tanto en el día a día, sino en esta etapa de mi vida.

3. ¿Esa filosofía se traslada también a la relación con el equipo de trabajo?

Sí, sobre todo con los más allegados, con los que más compartimos. Hay empleados que son un poco más empleados, vienen a hacer lo suyo y no filosofamos mucho, pero el grueso de la empresa, los chiquilines que vamos junto al monte, vamos juntos a espectáculos, a ver una banda de rock, lo que sea.

Muchos de ellos comenzaron a trabajar con nosotros hace diez años, cuando tenían poco más de veinte, y hoy rondan los treinta. Me gusta ver cómo, cada uno a su manera, se va realizando en su vida personal y profesional. Y a mí me encanta cómo van viviendo su vida, pero tampoco están obligados a nada de esto.

Ellos son empleados, vienen, hacen su trabajo, y eso está perfecto. Pero la base fuerte de la casa, la que realmente sostiene el día a día junto a nosotros es la que comparte nuestra forma de encarar todo. Nosotros no estamos pendientes del reloj ni midiendo esfuerzos: simplemente vamos para adelante, con mucha intensidad. Y eso, o te gusta y te sumás al viaje, o no es para vos.

4. ¿Cómo ha evolucionado la categoría de cerveza artesanal en Uruguay desde sus inicios hasta hoy? ¿Hubo algún hito que marcara un quiebre?

La cerveza artesanal que conocemos hoy pertenece a una nueva etapa. Antes hubo dos o tres intentos en los años 90, comienzos de los 2000 (como Cervecería Carrasco o una de Punta Carretas), pero duraron poco. Creo que no lograron dar con el momento adecuado ni

reunir la fuerza suficiente para consolidarse. Por eso, cuando se habla de “la primera cerveza artesanal”, siempre aclaro que se trata de esta nueva etapa, no de aquellos intentos iniciales.

Pero de esta nueva era que se consolidó, de cierta forma, la cerveza artesanal en Uruguay y en América Latina, yo la ubico a partir de 2010, y entre 2015 y 2016 comenzó un crecimiento exponencial muy lindo. Todo era color de rosas. Y entre 2018 y 2019 se dio un salto muy importante en la calidad general del producto y en la profesionalización del sector.

En los inicios había mucha cerveza mala, que, en gran parte, perjudicaba al sector. Y en 2020 vino el desastre de la pandemia, que fue calamitoso para nuestro sector, fue sumamente malo. Muchos colegas quedaron por el camino, y los que logramos sobrevivir no volvimos nunca a lo que era el 2019. Hasta el día de hoy seguimos tratando de recuperar ese nivel.

El objetivo de Cabezas Bier es volver a los volúmenes del 2019. Entonces, como quiebre, fue esa etapa del 2018, en donde se empezó a estudiar mucho, se empezó a compartir información, se empezaron a armar talleres, las facultades implementaron cursos de cerveceros bastante buenos. Y cuando todo venía muy bien, apareció la pandemia, que fue un punto de quiebre muy negativo.

5. ¿Cuándo se dio el auge de la cerveza artesanal en Uruguay?

Del 2016 o 2017 a marzo del 2020 (o sea, hasta el momento de la pandemia) fue el *boom*. Pasamos de producir 5 000 litros a producir 70 000 litros.

6. ¿Qué factores explican el auge de la cerveza artesanal en Uruguay?

Yo creo que, sobre todo, fue algo que se dio a nivel americano, especialmente en América Latina. Empezó en Estados Unidos en los 90 y después se fue expandiendo. Y acá, en lugares como Argentina y Uruguay, donde nos encantan los emprendimientos chicos, artesanales, y hacer las cosas a nuestra manera, pegó muy bien. Empezaron a aparecer muchos cursos, la gente se copó con la idea de hacer su propia cerveza y eso hizo que el

sector creciera muchísimo. Pero fue, sobre todo, un fenómeno que se dio en ese momento en toda la región, especialmente en el Cono Sur: Argentina, Uruguay y Brasil.

7. ¿Cómo se posicionan en términos de producción frente a otras cervecerías?

Uno por lejos, pero no es algo que me llene de orgullo. Hay cervecerías chiquitas que venden 4 000 o 5 000 litros y hacen una cerveza increíble, con otro organigrama y otra forma de jugar el juego. Y eso me encanta.

Pero también me encanta lo que hacemos, que es difícilísimo. Porque, por un lado, tenés que ayudar a todas las artesanales, porque sos “el grande”, y, por otro lado, sos un diminuto al lado de las industriales que vienen y te sacan al boleó de cada lugar que lográs entrar. Pero ya hace años que estamos en esa posición y ahí vamos.

8. ¿A qué tipo de público se dirige Cabezas? ¿Cómo es el perfil del consumidor típico?

Mirá, es un consumidor que tiene que tener cierta cultura gastronómica y también una apertura al mundo. Por ejemplo, mucha gente que recién sale de facultad y viaja, que va a Europa, a Estados Unidos, que ve allá toda la movida cervecera y vuelve con otra cabeza. No es solo alguien que toma por tomar. Tiene que tener cierto nivel socioeconómico, pero sobre todo cultural. Es ese tipo de persona que cuando compra un vino quiere saber si es tannat o cabernet, que se interesa por lo que consume. Hay gente que le importa lo que se pone, y hay otra que le importa lo que pone adentro.

En su mayoría, son jóvenes del interior que viven o estudian en Montevideo y que probablemente viajen apenas terminen la facultad. Lamentablemente, como se concentra todo en la capital, diría que entre el 80 % y el 90 % de nuestro público objetivo está en Montevideo, aunque muchos de ellos sean del interior del país.

9. ¿Y cómo se configura el perfil etario y de género?

Yo diría que nuestro público objetivo está principalmente entre los 25 y los 45 años. Yo tengo 52 y, si no me hubiera dedicado a hacer cerveza, probablemente mi generación no estaría tan familiarizada con este mundo. De hecho, muchos de mis amigos aprendieron sobre cerveza artesanal gracias a lo hicimos con Guido.

Una cosa que tampoco me gusta nada es que, históricamente, nuestro público ha sido más masculino que femenino. A muchas mujeres les cuesta salir de una Corona, por ejemplo. No es algo que tenga que ver específicamente con lo artesanal, sino con que los sabores de nuestras cervezas no encajaban tanto con los gustos del público femenino uruguayo.

Con el gin pasó todo lo contrario. Hoy muchas mujeres lo eligen, sobre todo en grupos deportivos como equipos de handball y hockey, que suelen llevarse barriles en sus viajes, mientras que los cuadros de fútbol senior, por ejemplo, se llevan cerveza. Eso está buenísimo y nos motiva a seguir buscando productos que nos permitan ampliar y diversificar nuestro público, porque esa es la única manera de seguir creciendo.

10. ¿Este público es el mismo que comenzó tomando la marca en sus inicios?

Nosotros estamos cumpliendo 17 años y, obviamente, quienes empezaron con nosotros hoy tienen 17 años más, pero el perfil del público, en esencia, no cambió demasiado. Creo que sigue siendo bastante parecido al del comienzo.

11. ¿Qué variedades de cerveza de la marca son las más consumidas?

APA e IPA, sin duda. El público uruguayo es del lúpulo. Yo tengo una teoría muy particular, que es que, para mí, eso viene del mate. Uruguay y Argentina deben ser de los pocos lugares en el mundo donde, si medís el consumo por litro, le ganamos a casi todos. Ese gusto adquirido por lo amargo, para mí, explica por qué las cervezas con lúpulo funcionan tan bien acá.

Nosotros hicimos varios intentos, con la roja funciona, pero ni cerca. La negra tiene un nicho muy chico. La de trigo, que es más refrescante, tampoco anduvo. Probamos también con cervezas de barrica, cervezas ácidas, y nada.

Es por el lado del lúpulo, nomás. Cada vez que doy una charla lo digo convencido de que es algo cultural, está en nuestro paladar.

12. ¿Cuáles son los principales medios y estrategias que utilizan para conectar con su público?

Lo que siempre tuvimos que tener nosotros fue bastante creatividad, porque lo que nunca tuvimos fue plata. Vos tenés dos maneras de hacer publicidad: con plata, que es facilísimo, lo que precisás es plata, y la otra es aprovechando al máximo lo que vos hacés y siendo creativo.

Nosotros tuvimos una sola opción, que fue ser creativos y hacer lo que pudimos. Entonces, para lo que siempre nos dio fue para hacer cosas en redes, cosas baratas, y siempre la llevamos por ese lado. Las pocas veces que pensamos en hacer pauta, por ejemplo, en televisión abierta, lo vimos imposible.

Aparte, la cerveza artesanal siempre se desarrolló de esa manera, siendo distinto. Y eso es justamente lo que intentamos hacer desde el principio. Por ejemplo, tenemos una persona que maneja las redes, y cuando la contraté le dije: “nunca intentes mostrar algo que no somos”. El trabajo es mostrar lo que realmente somos, y si a la gente le gusta, buenísimo.

Siempre pongo el mismo ejemplo, cuando aparece una propaganda de McDonald’s y lo primero que muestran son lechugas frescas cayendo, tomates perfectos, todo impecable. Muestran exactamente lo contrario de lo que en realidad son.

Y, bueno, nosotros intentamos que el público que ve lo que hacemos, realmente se dé cuenta de qué es lo que están consumiendo, qué es lo que somos; esa es nuestra publicidad.

13. ¿La comunicación se gestiona solo internamente o cuentan con apoyo externo?

No, nunca tuvimos apoyo externo, siempre hicimos todo nosotros. A mí me gusta mucho y siempre hice mis cosas. Lo primero que hice fue empezar en la radio, siempre que hice algo lo vendí yo mismo, desde grabar publicidades hasta lo que fuera necesario.

Después, durante mucho tiempo, también estuvo la señora de Guido en ese cargo. Toda la etapa de cuando empezaron los desarrollos de etiquetas, de los nombres, todo lo hicimos juntos, ella y yo. Y después ella se abrió y dejó a Lucía. Hubo un tiempo en el que estuvimos los tres, para que ella aprendiera. Una sola vez contratamos una agencia y no me gustó absolutamente nada de lo que hicieron. Después de eso, nunca más contraté a nadie.

14. ¿Tienen objetivos definidos en redes sociales o la estrategia es más bien orgánica?

No, es más que la gente nos vea, deberíamos estar más organizados. A veces, cuando mirás a Cabelas desde afuera, parece mucho más organizada de lo que realmente es. Somos muy pocos haciendo un montón de cosas, y eso hace que todo funcione medio enredado. Pero estamos en un momento de intentar ser más organizados, pero no es tan sencillo.

Ahí hay una oportunidad. Tenemos mucho contenido y mucha historia para contar, pero no llega a todo lo que podría llegar. El tema es que yo soy bastante ignorante en toda esta nueva etapa de la comunicación. Antes me iba con mi cuadernito, escribía la frase, me encerraba en la cabina de locución, grababa una publicidad y la pasaba en la radio. De ahí ya no evolucioné más.

Y Lucía ya no es tan gurisa tampoco. Al lado mío sí, pero ya tiene casi 40 años. Esto evoluciona muy ligero, muy rápido, y yo no solo no acompaño, para ser sincero, ni siquiera tengo interés en acompañarlo. Pero la marca sí lo precisa.

15. ¿De qué manera buscan involucrarse en el plano social y cultural?

Así como buscamos un público con cierta cultura, tratamos de colaborar con esa cierta cultura también. Lo que nos gusta que la gente haga, lo ayudamos. Básicamente, tres cosas.

Música, rock and roll, todo lo que podamos. Y no solo rock and roll: si hay un género que capaz no es el que más nos gusta, pero vemos que está bien hecho, que hay gente que lo disfruta y que es arte, también lo apoyamos.

Tratamos de colaborar con la educación todo lo que podemos. Hoy, por ejemplo, vinieron 25 alumnos del Polo Tecnológico, y estuve casi una hora y media mostrándoles todo, tratando de contagiarles un poco de esta pasión. Vos te das cuenta de que están en otra, pero capaz que de esos 25, uno te escucha un ratito y le queda una semillita que en el futuro le sirve para algo. Por lo menos, tenés esa esperanza. También con pasantías, siempre estamos abiertos a recibir gente.

Y la otra es el deporte. Tratar de estar cerca del deporte, sobre todo, nos gusta tomar los deportes alternativos, que no sea solo fútbol.

Lo que podamos con arte, educación y deporte son un poco las cosas que nos gustan, las cosas que nosotros mismos intentamos hacer.

Como les decía antes, desde la pandemia para acá han sido años bastante más complicados de lo que imaginábamos. Pensábamos que, a esta altura, íbamos a estar en una situación más tranquila, más cómoda. En lo personal, mi idea es poder desarrollar un proyecto mucho más social, pero, para eso, primero necesitamos estabilizar bien la empresa. La idea es que Cabezas pueda tener una estructura que nos permita ayudar más. Apoyar a gente que está empezando, guiarlos, darles una mano para que puedan sacar adelante cosas buenas.

16. La relación con La Vela Puerca es un pilar importante en la comunicación de la marca. ¿Cómo describirías ese vínculo?

Con la Vela nos conocemos desde hace años. Desde el 97 que ellos empezaron a hacer unos toquecitos. Y en el 98 yo cumplía 10 años con Rasta Revolution, este programa que les comentaba, que arrancó en el 88, y los traje para festejar los 10 años acá.

Y de ahí, nunca dejamos de hacer cosas juntos y seguir viéndonos. Compartimos una filosofía y una forma de vivir, más allá de que cada uno viva a su manera. Yo he hecho 10 toques u 11 toques con la Vela, y nunca firmé un papel.

Vos agarrás hoy un contrato de La Vela y tenés que leer un cuaderno entero antes de firmar. Y acá, por nuestra relación, es distinto. La cantidad de reglas y condiciones que tienen que manejar es enorme.

Con Juan, que es el representante principal, que en aquella época era el amigo que sacaba fotos, somos muy amigos. Es de esas pocas personas que encontré en la vida a las que les decís algo una vez, acordás cómo hacerlo y listo, no hace falta volver a hablarlo. Son cosas que pasan muy de vez en cuando, pero cuando pasan, te hacen creer en tu camino.

Y tenés un animal como el Enano, que escribió todas esas canciones y fue una especie de guía espiritual para Uruguay durante décadas. Que venga loco de ganas de estar con vos, tomar una cerveza y charlar es un honor absoluto.

Anexo B. Publicaciones de redes sociales consultadas durante el análisis

Este anexo reúne las publicaciones revisadas durante la fase de análisis de la comunicación digital. Si bien no todas fueron analizadas en profundidad, su revisión contribuyó a contextualizar el comportamiento de la marca en redes sociales y el desarrollo de su comunicación digital de la marca.

Bloque 1. Publicaciones de marca y producto

Publicación 1

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 19 de octubre de 2023

Tipo: Carrusel de fotos

Descripción: Publicación de lanzamiento de botellas de bebida Gin Tonic

URL: https://www.instagram.com/p/CylIP29gpQH/?img_index=3

Publicación 2

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 16 de diciembre de 2023

Tipo: Fotografía

Descripción: Publicación sobre la cerveza Juicy IPA

URL: <https://www.instagram.com/p/C07hSOBpCP6/>

Publicación 3

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 27 de agosto de 2024

Tipo: Reel

Descripción: Publicación sobre dos tipos de cervezas en botella

URL: https://www.instagram.com/p/C_MJ3a6JpcA/

Publicación 4

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 13 de noviembre de 2024

Tipo: Carrusel de fotos

Descripción: Publicación informativa sobre el catálogo de productos de Cabezas Malz

URL: https://www.instagram.com/p/DCU1DEDy0Lc/?img_index=1

Publicación 5

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 17 de enero de 2025

Tipo: Carrusel de fotos y videos

Descripción: Publicación sobre ola de calor y difusión de cervezas disponibles.

URL: https://www.instagram.com/cabesasuy/p/DE7uH7egTHI/?img_index=5

Publicación 6

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 26 de junio de 2025

Tipo: Carrusel de fotos y videos

Descripción: Publicación sobre tipos de cervezas disponibles más adecuadas para climas fríos.

URL: https://www.instagram.com/p/DLYe4y7M_Za/?img_index=12

Bloque 2. Publicaciones culturales y eventuales

Publicación 1

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 7 de octubre de 2023

Tipo: Reel

Descripción: Publicación sobre Oktoberfest y promo en cervezas.

URL: <https://www.instagram.com/p/CyHL-8xJD0N/>

Publicación 2

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 5 de marzo de 2024

Tipo: Carrusel de fotos

Descripción: Publicación promocionando la cerveza Patria, en el marco de la presentación de la Patria Gaucha y la Flor del Pago.

URL: https://www.instagram.com/p/C4I_WNbgSgq/?img_index=4

Publicación 3

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 13 de marzo de 2024

Tipo: Carrusel de fotos y video

Descripción: Publicación sobre festival San Patricio y promo de cervezas de la marca.

URL: https://www.instagram.com/p/C4ddFmQALe0/?img_index=1

Publicación 4

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 13 de marzo de 2024

Tipo: Reel

Descripción: Publicación sobre productos de Cabezas disponibles para vivenciar la Copa América 2024.

URL: <https://www.instagram.com/p/C8r570XAqCr/>

Publicación 5

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 2 de febrero de 2025

Tipo: Reel

Descripción: Publicación sobre colaboración de Cabezas con comparsa Cuareim 1080 y murga La Cáscara por activación de Carnaval.

URL: <https://www.instagram.com/p/DFI2mZRszp/>

Publicación 6

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 6 de febrero de 2025

Tipo: Carrusel de fotos

Descripción: Publicación sobre colaboración de Cabezas con comparsa Cuareim 1080 y murga La Cáscara por activación de Carnaval.

URL: https://www.instagram.com/p/DFvTzftpOG2/?img_index=8

Publicación 7

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 13 de mayo de 2025

Tipo: Reel

Descripción: Publicación sobre acción de la marca por el Día de la Madre.

URL: <https://www.instagram.com/p/DJnRxyIIRpk/>

Bloque 3. Publicaciones sobre colaboración con La Vela Puerca

Publicación 1

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 9 de noviembre de 2015

Tipo: Fotografía

Descripción: Publicación sobre anuncio de concierto de La Vela Puerca en Tacuarembó.

URL: <https://www.instagram.com/p/94GHI6Nw-E/>

Publicación 2

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 26 de octubre de 2016

Tipo: Fotografía

Descripción: Publicación sobre lanzamiento de cerveza Cabezas Puerca, con integrantes de la banda La Vela Puerca y los fundadores de la marca.

URL: <https://www.instagram.com/p/BMCy3tDg6Pa/>

Publicación 3

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 15 de julio de 2017

Tipo: Fotografía

Descripción: Publicación del Enano de La Vela Puerca en Tacuarembó, probando la cerveza Granizo de Cabezas.

URL: https://www.instagram.com/p/BWk_PDClvPE/

Publicación 4

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 24 de setiembre de 2018

Tipo: Fotografía

Descripción: Publicación sobre aniversario 10 de la marca y concierto de La Vela Puerca por lanzamiento de nuevo disco.

URL: <https://www.instagram.com/p/BoIM8ekhMaX/>

Publicación 5

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 14 de diciembre de 2023

Tipo: Reel

Descripción: Publicación sobre 15 años de la marca y recuerdo de entrevista a Rodrigo Ríos (fundador de Cabezas) y Sebastián Teysera (cantante de La Vela Puerca) en el marco de la Semana de la Cerveza 2016.

URL: https://www.instagram.com/p/C02Du6-p_6t/

Publicación 6

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 25 de febrero de 2025

Tipo: Fotografía

Descripción: Publicación sobre anuncio del primer concierto de los 30 años de La Vela Puerca realizado en La Paloma y Cabezas como sponsor.

URL: https://www.instagram.com/p/DGg_oyTsNHt/

Publicación 7

Red social: Instagram

Cuenta: @cabesasuy

Fecha: 6 de marzo de 2025

Tipo: Reel

Descripción: Publicación de entrevista a oyentes de La Vela Puerca previo al concierto por los 30 años de la banda en La Paloma.

URL: https://www.instagram.com/p/DG4Hf_5MKOn/

Nota: Las publicaciones fueron observadas directamente desde la cuenta oficial de Instagram de Cabezas Bier (@cabezasuy) entre setiembre y octubre de 2025. Los enlaces incluidos estaban activos al momento de la revisión.