



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**Facultad de Especialidades Empresariales
Carrera de Ingeniería en Marketing**

TÍTULO:

**Plan Estratégico para el Posicionamiento de la cerveza Club Premium
en todas sus presentaciones destinado al sector turístico del Cantón
Playas**

AUTOR :

Jara Suasti Anibal Samuel

**Trabajo de seminario de graduación previo a la obtención del título de
Ingeniero en Marketing**

TUTOR:

Ing. Christian Ronny Mendoza Villavicencio

Guayaquil, Ecuador

2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**Facultad de Especialidades Empresariales
Carrera de Ingeniería en Marketing**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **ANIBAL SAMUEL JARA SUASTI**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **INGENIERO EN MARKETING**

TUTOR

Ing. Christian Ronny Mendoza Villavicencio

DIRECTOR DE LA CARRERA

Lcda. Patricia Torres Fuente

Guayaquil, a los 22 del mes de septiembre del año 2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**Facultad de Especialidades Empresariales
Carrera de Ingeniería en Marketing**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Anibal Samuel**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Plan Estratégico para el Posicionamiento de la cerveza Club Premium en todas sus presentaciones destinado al sector turístico del Cantón Playas** previa a la obtención del Título **de Ingeniero en Marketing**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 22 del mes de septiembre del año 2014

EL AUTOR

Anibal Samuel Jara Suasti



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**Facultad de Especialidades Empresariales
Carrera de Ingeniería en Marketing**

AUTORIZACIÓN

Yo, Anibal Samuel Jara Suasti

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Plan Estratégico para el Posicionamiento de la cerveza Club Premium en todas sus presentaciones destinado al sector turístico del Cantón Playas**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 22 del mes de septiembre del año 2014

EL AUTOR:

Anibal Samuel Jara Suasti

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, a mi esposa e hijos por ser mi apoyo incondicional y soporte en esta etapa de mi vida y a mi tutor Ing. Cristian Mendoza por su dedicación y profesionalismo en acompañarme durante este proceso

Anibal Samuel Jara Suasti



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**Facultad de Especialidades Empresariales
Carrera de Ingeniería en Marketing**

CALIFICACIÓN

Ing. Christian Ronny Mendoza Villavicencio

PROFESOR GUÍA Ó TUTOR

ÍNDICE GENERAL

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	ix
TEMA	xi
ANTECEDENTES	xi
PROBLEMÁTICA	xi
JUSTIFICACIÓN.....	xii
OBJETIVOS.....	xiii
RESULTADOS ESPERADOS	xiv
CAPÍTULO I.....	1
1.1 INTRODUCCIÓN	2
1.2 MARKETING.....	2
1.3 MERCADO.....	2
1.3.1 Clases de mercados	3
1.4 ESTRATEGIA	4
1.5 ESTRATEGIA DE MARKETING.....	5
1.6 COMPETENCIA.....	6
1.7 INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	7
1.8 SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	8
1.9 POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	9
1.9.1 Definición de posicionamiento	10
1.9.2 Proceso de posicionamiento	10
1.9.3 Estrategias de posicionamiento	11
1.10 MARCA.....	12
1.11 IMAGEN.....	13
1.12 MEZCLA DE MARKETING.....	13
1.12.1 Producto	13
1.12.2 Precio.....	13
1.12.3 Plaza (Distribución)	14
1.12.4 Promoción	14
1.13 Localización y características del sitio del lanzamiento del producto.....	15
CAPÍTULO II.....	17
ANÁLISIS SITUACIONAL	17
2.1 MICROENTORNO	18
2.1.1 La Empresa	18
2.1.2 Filosofía Empresarial	20
2.1.3 Organigrama.....	21
2.1.4 Cartera de Productos.....	31

2.1.5	Tipos de Proveedores.....	32
2.1.6	Competencia Directa e Indirecta.....	32
2.2	MACROENTORNO.....	33
2.1.6	Fuerzas Políticas.....	33
2.2.2	Fuerzas Económicas.....	33
2.2.3	Fuerzas Sociales.....	34
2.2.5	Fuerzas Tecnológicas.....	35
2.2.5	Fuerzas Ambientales.....	36
2.3	ANÁLISIS ESTRATÉGICO SITUACIONAL.....	40
2.3.1	Cadena de valor de la empresa.....	40
2.3.2	Proceso de Producción.....	42
2.3.3	Ciclo de Vida del Producto.....	44
2.3.3	Análisis FODA.....	45
2.3.4	Análisis bajo las 5 Fuerzas de Porter.....	46
2.4	Matriz EFE, EFI.....	53
CONCLUSIONES CAPITULO II.....		56
CAPITULO III.....		57
INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....		57
3.1	CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN Y TURISMO RECEPTIVO.....	58
3.1.1	Delimitación de la Población y Turismo Receptivo.....	59
Fuente: INEC.....		63
Elaboración: Autor de la Tesis.....		63
3.2	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	64
3.2.1	Objetivo General.....	64
3.2.2	Objetivos Específicos.....	64
3.3	Metodología de la Investigación.....	64
3.3.1	Diseño y tipo de investigación.....	64
3.3.2	Fuentes de información y alcance de la investigación.....	65
3.4	HERRAMIENTAS INVESTIGATIVAS.....	65
3.4.1	Información Cuantitativa.....	65
3.4.2	Información Cualitativa.....	65
3.5	ANÁLISIS DE GRUPO OBJETIVO.....	66
3.5.1	Cuantificación de la población demandante.....	66
3.5.2	Definición muestral.....	66
3.5.3	Formato de Cuestionario.....	68
3.6	RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA.....	72
3.7	Conclusión de la Investigación.....	87
CONCLUSION CAPITULO III.....		88
CAPÍTULO IV.....		89
PROPUESTA AL PLAN DE MERCADEO.....		89
4.1	OBJETIVOS.....	90
4.1.1	Objetivos Específicos.....	90
4.2	SEGMENTACIÓN.....	90

4.3	POSICIONAMIENTO	95
4.4	PERFIL DEL CONSUMIDOR.....	97
4.5	COMPETENCIA.....	101
4.6	ESTRATEGIAS.....	102
4.7	PLAN DE ACCIÓN (MARKETING MIX).....	111
4.3.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	126
	CONCLUSION CAPITULO IV.....	127
	CAPÍTULO V.....	129
	ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	129
5.1	OBJETIVO DE CRECIMIENTO EN LAS VENTAS NETAS (POSICIONAMIENTO).....	130
5.2	METODOLOGÍA	131
5.3	VENTAS NETAS.....	133
5.4	COSTO DE PRODUCCIÓN	136
5.5	MARGEN BRUTO.....	136
5.6	COSTOS DE MERCADEO	136
5.7	COSTOS ADMINISTRATIVOS	136
5.8	DEPRECIACIÓN.....	137
5.9	ANÁLISIS RATIOS FINANCIEROS	137
5.10	FLUJO DE CAJA.....	139
	CONCLUSION CAPITULO VI.....	141
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	142
	CONCLUSIONES.....	142
	RECOMENDACIONES.	143
	Bibliografía.....	144

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Descripción de productos	31
Tabla 2. Indicadores macroeconómicos	38
Tabla 3. Análisis FODA	45
Tabla 4. Factores críticos de éxito y factores determinantes.....	53
Tabla 5. Turismo por ciudad	60
Tabla 6. Turismo por edad	62
Tabla 7. Población que consume cervezas	63
Tabla 8. Pregunta 1. Consume usted cervezas premium	72
Tabla 9. Pregunta 2. Frecuencia de consumo	73
Tabla 10. pregunta 3. Cantidad de consumo.....	74
Tabla 11. Pregunta 4. Motivo de preferencia.....	75
Tabla 12. Pregunta 5. Lugar de consumo	76
Tabla 13. Pregunta 6. Marcas que consume	77
Tabla 14. Pregunta 7. Razones por las que consume.....	78
Tabla 15. Pregunta 8. Atributos que prefiere	79
Tabla 16. Pregunta 9. Con quien consume	80
Tabla 17. Pregunta 10. Con qué acompaña la bebida	81
Tabla 18. Pregunta 11. Publicidad.....	82
Tabla 19. Pregunta 12. Por qué medios ha recibido la publicidad.....	83
Tabla 20. Pregunta 13. Empaque que prefiere.....	84
Tabla 21. Pregunta 14. Conoce la marca	85
Tabla 22. Pregunta 15. Consumió la marca	86
Tabla 23. Distribución de ingresos	93

Tabla 24. Motivos de compra	99
Tabla 25. Frecuencia de compra	101
Tabla 26. Población atendida por edad	106
Tabla 27. Factores que atraen el mercado	109
Tabla 28. Tipos de formato del producto	113
Tabla 29. Participación por canales de distribución.....	118
Tabla 30. Programación de publicidad	123
Tabla 31. Promoción por introducción	124
Tabla 32. Proyección de ventas	130
Tabla 33. Precios y venta proyectadas.....	131
Tabla 34. Estado de Resultados.....	134
Tabla 35. Flujo de Caja	140

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1. Organigrama de la empresa.....	30
Ilustración 2. Crecimiento del salario unificado	39
Ilustración 3. Ciclo de vida del producto	44
Ilustración 4. Frecuencia de consumo por edades	91
Ilustración 5. Hábitos de compra por grupo de ingreso	97
Ilustración 6. Relación consumo por edad y frecuencia	98
Ilustración 7. Lugares de compra	100
Ilustración 8 BCG	107
Ilustración 9. Posición competitiva.....	111
Ilustración 10. Atributos de Cerveza Club Premium	112
Ilustración 11. Cronograma de actividades	126

RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto es realizado con el fin de investigar, analizar, desarrollar y elaborar un **Plan Estratégico para el Posicionamiento de la cerveza Club Premium en todas sus presentaciones destinado al sector turístico del Cantón Playas**, para ello se ha considerado el sector donde se desarrollará el proyecto que es un lugar turístico y con un gran potencial de consumo por la afluencia de turistas en temporada playera tanto para la costa como para la sierra.

La empresa Cervecería Nacional es muy reconocida en el mercado pero su marca estrella o de mayor volumen de ventas es la cerveza Pilsener, es por ello que este proyecto busca resalta la marca Club Premium como un producto de calidad que brinda estatus, elegancia, es por ello que se considera como una bebida aspiracional, no es sólo tomar una cerveza sino es una cerveza “premium”.

En el cantón General Villamil Playas, se ha visto un importante desarrollo urbanístico en los últimos años, el mejoramiento de la carretera y la inauguración de un centro comercial le está otorgando a este cantón otra visión de los turistas, de desarrollo, progreso y esto aporta al comercio en especial el incremento de bares, discotecas y restaurantes que son los puntos de venta principales de esta bebida de moderación.

Actualmente la Cerveza marca Club Premium, a pesar de ser reconocida su porcentaje de ventas en relación a la marca Pilsener que es más popular, más económica es inferior y este plan busca el incrementar los porcentajes de ventas y el crecimiento del mercado en un 15%.

El enfoque de la estrategia de marketing a desarrollar es la de diferenciación que permitirá darse un lugar en el mercado, posicionarse en la mente del consumidor como un producto de calidad de exportación

pero con un precio más accesible a una bebida alcohólica de moderación importada.

La campaña publicitaria utiliza todos los medios de comunicación masivos como radio, televisión, redes sociales, internet para poder llegar a más clientes potenciales y las promociones a realizar aportarán a este objetivo.

TEMA

Plan Estratégico para el Posicionamiento de la cerveza Club Premium en todas sus presentaciones destinado al sector turístico del Cantón Playas.

ANTECEDENTES

Uno de los grandes dinamizadores de la economía en todo país, es el sector turístico, las poblaciones que quedan en la región costera son su principal atracción y en este contexto, por haber quedado como el único balneario de la provincia del Guayas, está el cantón Playas y ha asentado su turismo y por consiguiente hay que relacionarlo con servicios y productos que enaltezcan su acogida y visita a este cantón.

Los bares y restaurantes se encuentran entre las actividades del sector turístico, quienes expenden todo tipo de bebidas, como son las colas, jugos, whiskies, cocteles y cervezas. Este último rubro en los balnearios tradicionalmente es el de mayor consumo, pues se considera una bebida refrescante de contenido moderado de alcohol y es el entremés del pasatiempo de los visitantes del cantón Playas.

PROBLEMÁTICA

Si bien es indiscutible que en el Ecuador la calificación del consumo de cervezas es sobresaliente dentro del panorama de bebidas alcohólicas, depositándose su favoritismo en bordes porcentuales de hasta un 95% de las dimensiones de venta, en referencia a otro tipo de bebidas alcohólicas, como le manifiesta el informe Euromonitor Internacional en un artículo “las cinco tendencias en bebidas alcohólicas”, este se ve represado por dos motivos muy sustanciales, uno de mayor incidencia que otro. (EUROMONITOR, 2012)

El actual régimen gobernado por el Econ. Rafael Correa por medio del Ministerio de Gobierno Policía y Cultos, simultáneamente con el Ministerio de Turismo, a través del convenio interministerial No. 1470 del 15 de

junio del año 2010, se remitieron normas para establecer la comercialización de bebidas alcohólicas, en diferentes lugares de esparcimiento sujetos al control de ambos ministerios señalados anteriormente y en ejercicio de sus atribuciones constitucionales, contenidos en el numeral 1 del Art. 154 de la Constitución de la República del Ecuador, acordaron que para efectos de control, la venta de bebidas alcohólicas o hecha de manera gratuita, se extenderán única y exclusivamente hasta las 02h00 del día domingo en horario límite, regulación expresa del Art. 3 del acuerdo, motivo por el cual se reduce el consumo de esta bebida los días domingos, perjudicando los negocios que expenden bebidas alcohólicas. (Constitución de la República del Ecuador, 2010)

JUSTIFICACIÓN

Actualmente, el movimiento de las empresas elaboradoras de cervezas, obedece a un entorno oligopólico, debido a que en el Ecuador prevalecen dos fábricas solamente que elaboran una gama de cervezas, como son la Cervecería Nacional y Cervecería Sudamericana, por consiguiente el grado de atractivo en el campo cervecero es muy limitado con escasas marcas, pero con una gran demanda de clientelas en el Ecuador. Las cervezas Club Premium, las que empezaron a comercializarse desde los años 60, incorporándose la cerveza Club Premium Roja, ha expulsado notables signos de posicionamiento, principalmente en Guayaquil, sitio de tradicional mercado de esta compañía, el mismo que ha desarrollado su elaboración por la gran aprobación del demandante. (CN, 2013)

El propósito de este estudio, es la de posicionar las cervezas Club Premium en el cantón Playas, por lo que en este balneario en más de seis meses del año acoge cantidad de turistas, que requieren diversidad de cervezas, tomando en cuenta que de ese segmento que ingresa a este balneario, se encuentra un estrato socioeconómico que sencillamente demandaría este tipo de cerveza. (CN, 2013)

Las cervezas Club Premium, una verde otra dorada y la última roja de color dorado-rojizo, se obtiene a partir de un grado tostado de la malta, cebada que al colocarla en remojo, germina y luego es horneada para darle su consistencia final, en ese tiempo es que el producto adquiere los colores dorado, rojizo o negro, derivándose del lapso de exposición al acaloramiento y que ejercen en el delicioso sabor de este tipo de bebida.

Se hallan tres puntos de la segmentación demográfica que demuestran la posibilidad de brindar una cerveza en este contorno de turistas que asisten cada año al cantón Playas: El ingreso per cápita, la ocupación y la clase social, son componentes fundamentales para posicionar este tipo de cervezas en dicho balneario muy abarrotado cada año, con la plataforma oferente de que las bebidas alcohólicas Club Premium constituye el 38% de la elaboración de 0,25 millones de hectolitros anualmente, con lo que no simplemente se favorecería el degustante de este tipo de bebida, sino la actividad turística de bares y restaurantes del cantón analizado.

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar un plan de marketing para el posicionamiento de las cervezas Club Premium e incrementar sus ventas en un 25% con respecto de los otros tipos de bebidas alcohólicas que se expenden en lugares turísticos, utilizando un plan de marketing para los estratos de la clase media, media alta y alta, en cuanto al periodo del año 2015 en el cantón Playas.

Objetivo Específico

- Realizar un análisis del entorno en el que se encuentra la empresa y la marca con el fin de conocer las debilidades y fortalezas de las cervezas Premium estandarizadas.

- Desarrollar una investigación de mercados con la finalidad de para conocer la situación actual de demanda del producto y sus proyecciones.
- Diseñar un plan de marketing con el fin de abrir un gran mercado (oferta) de las cervezas Club Premium, para bares y restaurantes de clase media en adelante, de forma masiva.
- Elaborar un plan financiero para determinar la rentabilidad de la propuesta, para lo cual se estructurará un análisis económico y financiero que respaldará su viabilidad.

RESULTADOS ESPERADOS

El entorno de la propuesta se concentra en uno de los ramales de mayor sustento dentro del mundo de los negocios: el marketing, ya que este abraza el arte de vender, la comercialización, la comunicación en sus dos eslabones, la publicidad y la promoción, en este caso para poder reposicionar las cervezas Club Premium en un de los cantones de mayor afluencia turística como es la ciudad de Playas.

¿Qué se espera como resultado de esta estrategia de marketing aplicada?... Reposicionar las ventas de la Cervecería Nacional CN S.A. para la cerveza de mayor venta en este territorio turístico como es la Club Premium para el periodo 2014-2016; en los niveles que van del 5 hasta el 15% y de ahí para los próximos seis años más consolidar este ratio, con lo cual la empresa lograría niveles de ingreso en este territorio que van desde los \$ 268.174 a más de \$900.000 dólares de ingreso para los próximos siete años.

Aparte de los resultados económicos, se conseguirá una mayor cobertura del espacio comunicacional, lo cual sirve para que este sea un motor multiplicativo de nuevos asentamientos de playas turísticas que se están

donde en este sector de la Provincia del Guayas, como son: Playa Varadero, el cual ha tenido una exitosa acogida desde su inauguración desde el año 2011 y otras playas dispersas de la zona de Data de Posorja y que también se verían beneficiada con la distribución y comercialización de las cervezas Club Premium.

CAPÍTULO I
MARCO TEÓRICO

1.1 INTRODUCCIÓN

El marco teórico relaciona los conocimientos que entran dentro de la indagación para alcanzar el posicionamiento de la cerveza Club Premium en el cantón Playas, esto centralmente en términos de marketing, posicionamiento, investigación de mercado y plan de comercialización.

1.2 MARKETING

Es la ejecución de ciertas actividades en los negocios que dirigen el flujo de mercancías y servicios del productor al consumidor o usuario, hay todavía un considerable campo de dudas en lo referente a la clase de actividades que quedan incluidas en el marketing. Esta definición tampoco satisface si se quiere analizar (desde otros puntos de vista), la dirección de las actividades de marketing. El marketing encierra tres aspectos: concepto de distribución de mercancías y servicios, la transmisión de un concepto del nivel de vida, y la creación de un acceso para los ingresos. (Buskirk, 2010).

1.3 MERCADO

Cuando se habla de mercado es posible que la primera imagen que se nos venga a la cabeza sea la típica plazuela de cualquier pueblo donde multitud de puestos ofrecen sus productos a los lugareños que acuden a la misma. Pues bien, esa imagen ilustra perfectamente lo que es el mercado. Ahora bien, para una definición de éste, debemos dejar a un lado la imagen que hemos descrito y quedarnos sólo con lo que sucede en la misma, definiendo el mercado como la confluencia de un conjunto de personas (vendedores u oferentes), que ofrecen sus productos o servicios, con otro conjunto de personas (compradores o demandantes), que necesitan esos productos o servicios y que, por ello, desean adquirirlos y tienen capacidad para llevar a cabo esa adquisición. Por tanto, el mercado exige como requisitos:

- ✓ La existencia de unos vendedores (oferentes).
- ✓ La existencia de unos compradores (demandantes).
- ✓ Que los compradores tengan una necesidad que habrá de satisfacer el producto ofrecido.
- ✓ Que los compradores tengan capacidad para adquirir lo que se les ofrece.

Como se puede observar, una definición completa de mercado abarca tanto a vendedores como a compradores, pero, en adelante, cuando hablemos de mercado, estaremos haciendo referencia a nuestros compradores, a lo que va a ser el mercado de nuestra empresa. (Ing. Gonzalo E. Dávalos, 2010).

1.3.1 Clases de mercados

El mercado puede ser:

- ✓ Actual; formado por los clientes que efectivamente demandan el producto o servicio.
- ✓ Potencial; formado por las personas que pueden llegar a ser clientes porque tienen capacidad y podemos dirigir nuestra oferta hacia ellos, pero que aún no lo son.

Otros criterios de clasificación del mercado son:

- Por el tipo de comprador:
 - individual o familiar
 - empresarial
 - organismos públicos
 - otras instituciones (culturales, deportivas, religiosas, etc.)
- Por el tipo de consumo:
 - Inmediato: los productos se consumen al poco tiempo de su adquisición. Los compradores son individuales o familiares.

- Duradero: los productos son utilizados a lo largo de un periodo prolongado de tiempo.
- Servicios: intercambio de bienes intangibles, como los seguros.

- Industriales: Los productos que se intercambian serán empleados para la obtención de otros productos que a su vez serán también objeto de intercambio en el mercado.

- Por el número de oferentes y demandantes:
 - Monopolio: Aquel mercado en el que hay un solo oferente que atiende toda la demanda. El monopolista domina absolutamente el precio del producto, pudiendo provocar la inmediata elevación del mismo reduciendo su propia producción.
 - Oligopolio: Es aquel mercado controlado por unos pocos oferentes y en el que cada uno de ellos puede influir en el precio del mercado con sus propias actividades. Para evitar una posible guerra de precios entre los oligopolistas, se puede llegar a un reparto del mercado y se sigue el precio propuesto por la empresa líder.

Competencia perfecta: Aquel mercado en el que el número de vendedores y compradores es ilimitado, no existiendo control del mercado por parte de ninguno de ellos y estando los precios sometidos a la ley de la oferta y la demanda. (Ing. Gonzalo E. Dávalos, 2010).

1.4 ESTRATEGIA

La estrategia de la empresa se ve claramente influenciada por la estrategia de Marketing. Las decisiones importantes a nivel estratégico se organizan en torno a cuestiones como ¿a qué tipo de consumidor vamos a satisfacer?, ¿qué canales de distribución vamos a utilizar para llegar a él?, ¿a qué precio

le vamos a ofrecer nuestro producto?. El lector habrá sufrido quizás la angustia de verse obligado a contestar a estas preguntas sumido en una completa falta de información. Una estrategia útil para competir facilita la toma de decisiones como éstas. (Díez, Mateu, & Berenguer, 2008) .

1.5 ESTRATEGIA DE MARKETING

Una de las características más útiles e importantes del marketing consiste en poder planificar, con bastante garantía de éxito, el futuro de la empresa, basándonos para ello en las respuestas que ofrezcamos a las demandas del mercado, ya hemos dicho que el entorno en el que nos posicionamos cambia y evoluciona constantemente, el éxito de nuestra empresa dependerá, en gran parte, de nuestra capacidad de adaptación y de anticipación a estos cambios. Debemos ser capaces de comprender en qué medida y de qué forma los cambios futuros que experimentará nuestro entorno afectarán a nuestra empresa y de establecer las estrategias más adecuadas para aprovecharlos al máximo en nuestro beneficio.

Para ello la empresa debe establecer unos objetivos, partiendo de la formulación de qué es la propia empresa, cuál es su mercado-producto y quiénes son sus clientes. La empresa nunca debe permanecer de espaldas al mercado. Éste es el punto de partida del marketing estratégico: la definición de la propia empresa y el negocio en el que está, el producto que vende o el servicio que presta, el mercado al que va dirigido con ese producto o servicio y a quién va dirigido.

El marketing estratégico sirve para que la empresa pueda aprovechar todas las oportunidades que le ofrece el entorno, superando las amenazas del mismo, haciendo frente a los retos constantes que se le presentan. Se le pide que tome decisiones en el presente pero teniendo en cuenta cómo pueden afectar

nuestras acciones al futuro de la empresa, contemplando los cambios que se prevé que surjan en el entorno y aprovechando al máximo los recursos internos de los que dispone y que han de representar una ventaja competitiva clave con respecto a la competencia. (González, 2011)

1.6 COMPETENCIA

La competencia; por competencia podemos entender, entre muchas acepciones, la consideración de aquellas empresas que están ofreciendo en nuestro mismo mercado una serie de productos similares o sustitutivos. La competencia forma parte del sistema comercial y del entorno económico, pero además de estos dos matices, es una variable no controlable por la empresa, aumentando la incertidumbre en nuestro entorno empresarial. Para evitar en lo posible esa incertidumbre, es imprescindible tener un mínimo de conocimientos acerca de la competencia, para lo cual es necesario realizar un estudio de la misma. (González, 2011, pp. 8)

Conocimientos de la competencia

- ✓ Saber quiénes son los actuales competidores conociendo su estructura y quiénes pueden ser en un futuro muy próximo, siendo estos últimos los competidores potenciales.
- ✓ Intentar en lo posible conocer los objetivos, acciones, y reacciones de la competencia; esto nos proporcionará una ventaja en la toma de decisiones respecto a las medidas que haya adoptado la competencia.
- ✓ Análisis FODA de la competencia; la empresa tratará de averiguar cuáles son sus propios puntos Débiles, con los que se puede sentir Amenazada por el resto de la competencia, y saber sus puntos

Fuertes, con los que va a poder obtener Oportunidades respecto a la competencia. La dificultad de este análisis radica en que la empresa no siempre es objetiva en las apreciaciones que realiza de sí misma.

Productos sustitutos

Es importante recordar que el análisis implica directamente a todo el sector empresarial en el que la empresa se encuentra inmersa; los productos sustitutivos pueden causar grandes pérdidas entre la competencia directa al tratarse de productos que satisfacen las mismas necesidades del consumidor, lo que puede llevar a éste a inclinarse por su compra.

Barreras de entrada

Son obstáculos con los que se encuentra la empresa al querer acceder a un mercado ante la presencia en el mismo de empresas competidoras que ocupan un lugar ventajoso bien porque ya llevan mucho tiempo establecidas, bien porque reciben subvenciones o ayudas fiscales o financieras de organismos públicos, bien porque tienen desarrollada e incluso patentada una tecnología que les reporta unas posibilidades de producción difíciles de alcanzar, bien por una ubicación privilegiada, etc.

1.7 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Se consigue precisar como la compilación y estudio de información, en lo concerniente al espacio de la compañía y del mercado, efectuado de manera metódica o expresa, para poder asumir disposiciones dentro del área del marketing.

Se refiere, en definitiva, de un firme instrumento, que debe facultar a la empresa alcanzar la indagación necesaria para implantar los diferentes objetivos, políticas, planes y tácticas más convenientes a sus intereses.

La American Marketing Association (AMA) la expone como: El compendio sistemático, la inscripción y análisis de los antecedentes acerca de los inconvenientes relacionados con el comercio de bienes y servicios.

En el Ecuador se viene descubriendo que la indagación de mercados marcha hacia el fortalecimiento, ya que en año 1999 percibió un desarrollo anual constante del 7 por 100, conforme al informe elaborado por la Asociación Española de Estudio de Mercado y Opinión (AEDEMO). En total existieron 262,8 millones de euros lo que se emplearon, de estos un 43 por 100 fue en experiencias cuantitativas, un 18 por 100 en investigaciones cualitativas y un 39 por 100 en estudios sostenidos. (González, 2011, p.12)

1.8 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Para determinar el mercado meta es necesario realizar lo que se denomina "segmentación del mercado", es decir, hay que dividir el mercado en partes o segmentos de los que resulten grupos homogéneos de consumidores que muestren comportamientos diferentes respecto al producto y elegir el que reúna los requisitos expuestos. En definitiva, la segmentación pone de manifiesto oportunidades de negocio existentes para una empresa.

Cada uno de estos tipos corresponde a un segmento de mercado:

Light (ligera): posiblemente su mercado, por sexos, será preferentemente femenino, por las connotaciones estéticas que se derivan de un producto que ayuda a "mantener la línea", preocupación mayor en mujeres que en hombres. Por edades, su mercado será, muy probablemente, joven, mediana edad. Por renta, su mercado se identificará con un nivel medio/alto, dado que las personas con renta baja (si atendemos a lo que nos indicará Maslow), considerarán otros factores diferentes a los estéticos que, desde el

punto de vista de su motivación, ocuparán un plano secundario. También constituyen un mercado importante las personas con problemas de salud relacionados con el exceso de glucosa en sangre.

Normal: En este caso el mercado es notablemente más amplio en general, arrojando unos resultados por sexo y por edad más homogéneo que el de tipo "light".

Sin cafeína: En este caso su mercado, por edad, corresponderá sobre todo a niños y a personas mayores, colectivos ambos especialmente sensibles a los trastornos del sueño. Por sexo, posiblemente serán las mujeres las mayores demandantes, que son las que se muestran más preocupadas, por lo general, con las repercusiones de la alimentación en la salud.

Tal segmentación, por tanto, no se lleva a cabo de forma aleatoria, sino que se siguen ciertos criterios:

- 1.- Geográficos; regiones, tamaño del lugar de residencia, clima, etc.
- 2.- Demográficos: edad, sexo, estado civil, situación familiar, etc.
- 3.- Características físicas y psicológicas: personalidad, estatura, peso, etc.
- 4.- Socioeconómicos; formación, clase social, renta, etc.
- 5.- Relativos al producto; uso y lugar de compra, preferencias y motivaciones de compra, etc.

En definitiva, con la segmentación se logra un mayor conocimiento del mercado al que se dirige el producto, proporcionando una oferta de mayor calidad y mejorando el rendimiento de la empresa. (Ing. Gonzalo E. Dávalos, 2010).

1.9 POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

1.9.1 Definición de posicionamiento

El posicionamiento en el comercio de un artículo o servicio, es la forma en la que los compradores especifican un producto por medio de sus propiedades substanciales, es decir, el sitio que invade el producto en la imaginación de los consumidores conforme de la mercancía de la competencia. (Ing. Gonzalo E. Dávalos, 2010).

Los demandantes de productos y servicios están rebosados con información sobre éstos. Para tomar una decisión de comprar de algún producto se pueden reevaluar la presentación. Los consumidores para decidirse por la compra de los productos, simplifican y los organizan en categorías; como por ejemplo, dentro de una parte en su mente, posicionan servicios, productos y empresas. La situación de un producto obedece a la engorrosa serie de impresiones, percepciones y emociones que tienen los clientes en lo referente al producto y en asimilación de los servicios de la competencia.

Se puede definir el posicionamiento como el perfil de un producto en concordancia con productos que de forma directa compiten con él y en referencia a otros productos ofrecidos por la empresa misma.

1.9.2 Proceso de posicionamiento

Pasos a seguir para posicionar un producto (Ing. Gonzalo E. Dávalos, 2010):

1. Segmentación del mercado.
2. Valoración del interés de cada segmento
3. Selección de uno o varios segmentos objetivos.
4. Tipificación de las diversas probabilidades de posicionamiento del segmento escogido.
5. Preferencia y desarrollo de una percepción de posicionamiento.

1.9.3 Estrategias de posicionamiento

Los especialistas en marketing alcanzan seguir varias tácticas de posicionamiento, como son: (Ing. Gonzalo E. Dávalos, 2010)

- ✓ **Atributos determinados del producto**, las noticias de Ford Festiva por ejemplo disertan de su bajo precio. Otros en cambios comentan de su tamaño o rendimiento.
- ✓ **Necesidades que complacen o los beneficios que brindan**, El caso de Crest que aminora la caries, en discrepancia con Colgate que brinda Triple acción.
- ✓ **Ocasiones de uso**, época del año en el que se percibe una demanda mayor; como por ejemplo Gatorade, en la época de calor es una bebida que se puede posicionar como sustituyente los líquidos del cuerpo para el deportista, en cambio en la época de invierno se puede posicionar como un líquido excelente cuando el clínico encarga beber líquidos en cantidad.
- ✓ **Clases de consumidores**: frecuentemente esta estrategia es empleada cuando la compañía opera una variación del mismo producto, como por ejemplo: Johnson & Johnson acrecentó su mercado de champú para niños, del 3 al 14%, presentando el mismo producto para adultos.
- ✓ **Equiparándolo con uno de la competencia**, Por poner un ejemplo: Compaq y Tandí, en sus avisos de computadoras portátiles, han confrontado éstas con las de la marca IBM.
- ✓ **Alejándolo con los de la competencia**, se puede conseguir sobresaliendo algún atributo en particular que lo diferencia de los

competidores, como por ejemplo la bebida 7-Up se transformó en la tercera bebida al momento de colocarse como “bebida sin cola”, como una opción para refrescar la sed, ante Coca y Pepsi.

- ✓ **Disímiles clases de productos:** Principalmente se aplica a productos que pelean con otras marcas suplentes, como por ejemplo: margarinas que se confrontan con la mantequilla, o también unos aceites comestibles con otros.

1.10 MARCA

Para conocer una táctica de marketing sobre productos característicos, el comerciante tiene que acoger medidas en la referente a la marca, por ser un aspecto esencial en la táctica de producto. El impulso bajo una marca de un producto requiere una inversión alta plazo largo, en lo que se refiere a promoción, publicidad y envasado. Sería conveniente que los productores elaboren sus productos y otros le pongan la marca.

- La marca es el término, nombre, símbolo, diseño o combinación de todos estos, con el objetivo de reconocer los productos de los vendedores, con el fin de distinguirlo con los de la competencia.
- La designación de marca es la que debe ser bien vocalizada.
- El símbolo de marca para ser reconocida y al mismo tiempo no se pueda pronunciar, como bosquejos, colores distintivos o rótulos.
- La marca registrada significa que la marca está protegida legalmente y que es apta de admisión privilegiada, ésta salvaguarda el derecho distintivo que tiene un detallista a utilizar el título de marca o sus insignias.

La empresa debe tomar como una decisión importante, el ponerle un nombre a su producto. (Kotler P. , 2010)

1.11 IMAGEN

La buena imagen no se consigue solamente a base de publicidad, la reputación del producto, debe ser respaldada con buena calidad, cuidando la apariencia que está a cargo del empaque. Dicho de otra forma, un producto no solamente debe ser bueno, sino que también debe aparentar serlo. Si es el empaque de buena calidad el que cumple la importantísima tarea de prestarle esta buena apariencia al producto. (Kotler, 2010, p. 442).

1.12 MEZCLA DE MARKETING

1.12.1 Producto

El producto es la herramienta fundamental por medio de la cual el marketing consigue los ingresos. En la conmoción producida por la promoción de ventas, colocación de precios y obtención de buenos canales de distribución, hay una tendencia por parte de los ejecutivos a olvidar que el producto es la razón fundamental de la existencia de su organización dentro de la sociedad. Los demás medios se usan para conseguir colocar el producto en mano del consumidor. El producto es el punto de partida de todas las actividades de planificación; es imposible poner precios, hacer planes de promoción o buscar canales de distribución son él. (Richard R. Buskrik. 2010, Pág. 227)

1.12.2 Precio

Consiste en establecer el precio en el límite superior de la gama de cervezas Club Premium que existen en el mercado. Aunque esta estrategia de cotizar las mercancías a un precio deliberadamente alto puede ser antagónica con la manera de ser de alguna gente, tiene varias ventajas y es muy

recomendable en gran número de ejemplos de marketing de nuevos productos.

En primer lugar, establecido el precio bajo el contexto técnico del costo de fabricación, el jefe de ventas se defiende de la posibilidad de cometer un error. Es bastante más fácil bajar el precio que se ha fijado erróneamente demasiado alto, que subirlo cuando se ha establecido equivocadamente demasiado alto. Una vez puesto un precio alto, una reducción es mucho más efectiva para estimular la demanda, que un precio inicialmente bajo. La mayor parte de la gente es hostil a los aumentos de precio y da la bienvenida a las rebajas. Por eso, es un buen jefe de ventas quien se sitúa en la posición de tener que bajar los precios y no subirlos en el supuesto de que cometa un error. (Buskrik, 2010).

1.12.3 Plaza (Distribución)

Los canales de distribución son los senderos, constituidos por instituciones económicas, a través de los cuales el fabricante coloca su producto en las manos del último usuario. Los canales de distribución proporcionan este puente entre el fabricante y el consumidor. Los canales del marketing canalizan los productos que desea el consumidor hacia el lugar en que quiere comprarlos y origina tres ventajas fundamentales: Lugar, propiedad y tiempo. (Richard R. Buskrik. 2010, p. 301).

1.12.4 Promoción

Las actividades de promoción de ventas incluyen diversos aspectos como ventas personales, publicidad y una multitud de tipos de promoción con ferias, entrega de muestras, concursos y otros acontecimientos especiales. Esta discusión no tratará de la manera de ejecutar los detalles de una campaña de publicidad o de un programa de ventas personales, sino que se enfocará sobre la utilización general de tales medios en un programa de

marketing. Uno de los factores claves que afecta la naturaleza y extensión de la promoción, es el estado de la demanda del producto. Si el comprador reconoce que necesita el producto y si está bien informado de los diversos productos en el mercado, se dice que el producto está en una etapa competitiva. (Richard R. Buskrik. 2010, p. 489).

1.13 Localización y características del sitio del lanzamiento del producto.

El cantón Playas está localizada a 93 km. de la ciudad de Guayaquil. Está instaurada a 3 metros sobre el nivel del mar, con un promedio de temperatura de 24°C y su precipitación anual es de 250 mm. Promedialmente. Este territorio es plano, al norte se matizan cerros de escasa altura como Verde, Cantera Colorado, y Picón. Sus costas son desarrolladas, se han ubicado al sur los balnearios más representativos del cantón. Los ríos principales son el Río de Arena, Tambiche y Moñones. La fuente de patrimonio económico más significativo es el turismo. (Guayas, 2012)

Transporte y Entrada

Sus carreras están asfaltadas en condiciones favorables, las cooperativas que llevan a este destino son las siguientes: Villamil y Posorja, el desplazamiento dura aproximadamente una hora y media desde la ciudad de Guayaquil.

Turismo

El Arenal y Bellavista son playas que están situadas en el Recinto Data de Villamil, éstas son abiertas con declinaciones poco acentuadas y dunas en parte revestidas de selva rastrera. También se encuentra El Engabao, que es una playa situada en la sitio el Pelado, ésta es amplia de forma recta,

estacionada entre bajos acantilados. Esta playa está al pie de la población Puerto de Engabao, por lo que predominan botes pesqueros, al pie de la vía de ingreso se encuentra un acantilado bajo que aparta la zona de los pescadores con la zona de recreación; en este acantilado se ubica un faro. Esta playa es idónea para surfear, es amplia, ligeramente curva. Posee 300 metros de longitud, está situada entre acantilados bajos. Playas General Villamil, es una ensenada abierta que posee aproximadamente unos 8 km. y se ensancha desde la zona de acantilado. El trayecto amplio de la playa surge desde el rompe olas, hasta el área destinada para el expendio de comidas o llamada también como “Feria de las ostras”. Además se encuentran a la venta las artesanías y muebles con fibras vegetales (Muyuyo), que es un arbusto de uso habitual en la península y esta costumbre ha pasado de generación en generación. Los artículos tienen terminados rústicos.

CAPÍTULO II
ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 MICROENTORNO

2.1.1 La Empresa

2.1.1.1 Historia de la cerveza

Desde hace nueve milenios, la bebida, más popular dentro de todos los estratos poblacionales es la cerveza la misma que ha incidido en las diferentes culturas, en donde desde el pueblo llano hasta emperadores la consumían. Sin embargo, estudios antropológicos dan cuenta de que son más de cien mil años de que el hombre elabora esta bebida, extraída de algunos frutos y cereales, los cuales inicialmente se los masticaba para extraer su néctar, pero con el devenir del tiempo, esta materia prima se fue adaptando a diferentes cambios, hasta convertirse en un proceso termodinámico, que trae como producto final una cerveza de tipo industrial, espumante y relajante. (SECAECUADOR, 2010)

Posteriormente, ya en el año 1867 casi cinco décadas antes de la revolución industrial, el químico francés Luis Pasteur crea un método semi industrial de destilación que permitía la preservación, es decir guardar el material por un tiempo, sin que se dañe a la cerveza y a los vinos, técnica que es utilizada hasta los actuales momentos casi en la mayor parte de los líquidos helados alimenticios y cuya denominación de la técnica nace de su inventor Pasteurización.

A partir de este recuento, es en los siglos XIV y XVI, surgen las primeras grandes fábricas industriales de cerveza en la que se da un realce meritorio a las instaladas en Europa en ciudades como Hamburgo y Zirtau quienes ya destilaban y elaboraban una cerveza de gran calidad.

Es desde ese entonces que nace la época dorada para la cerveza, se podría decir a finales del siglo XVIII, que es donde las fábricas a escala desde ese entonces incorporan a sus maquinarias y equipos la máquina de vapor y los

procesos en frío, para preservar la cerveza, dando paso al proceso de fermentación en el último tercio del siglo XIX.

La cerveza en el contexto Ecuatoriano

Las bebidas fermentadas en el país, como es el vino y la cerveza están agrupadas al consumo de alimentos y a un entorno de amigos o familiar y se consume habitualmente en sobrias cantidades. Por otro lado las bebidas destiladas se consumen primordialmente sin alimentos, en las noches y fuera de la residencia. En las políticas de prevención de los casos de abuso y consumo de alcohol, los menores y jóvenes establecen dos de los primordiales grupos de interés, en los que se hallan disímiles pautas de consumo para este tipo de bebidas. (SECAECUADOR, 2010)

Es así que, algunos estudios respaldan que, si bien en términos generales la demanda de alcohol ha disminuido en los últimos tiempos, el consumo excesivo de este tipo de bebidas en jóvenes se produce principalmente en referencia con las bebidas alcohólicas destiladas variadas y los fines de semana.

Mercado de la cerveza ecuatoriana

Desde que se instala la Cervecería Nacional en el Ecuador, se lo hace única y exclusivamente para elaborar y comercializar la cerveza típica y tradicional que hasta ese entonces se desarrollaba en casi todos los países del mundo, sin embargo, en el año de 1964 y después de varios intentos para desarrollar una cerveza de gran calidad, se contrata a un maestro cervecero Alemán para elaborar la fórmula y los cambios en ciertas partes del proceso productivo para obtener lo que hoy se conoce como la cerveza Premium. (CN, 2013)

Walter Schneider después de dos años intensos de trabajo crea la cerveza Club Premium del Ecuador, bebida con estilo europeo, en donde ingresaron

materiales de alta calidad como es lúpulo noble, cebada seleccionada, pero como características del proceso, es que su periodo de maduración debería de ser más extenso, persiguiendo en exquisito aroma y un fino sabor amargo en la cerveza Premium.

Club pasa a convertirse en la primera cerveza Premium del Ecuador, y por ende en el producto estrella de la Cervecería Nacional, en ese entonces ubicada sus instalaciones en donde nace Guayaquil, al pie del cerro del Carmen y en la Riveras del Río Guayas, pasando a convertirse en una de las más grandes compañías generadoras de cervezas en Sudamérica y porque no decirlo la más importante en el desarrollo de una cerveza Premium en este mismo sector de Sudamérica, pasando a competir con cervezas de gran calado demandante y de países de gran jerarquía cervecera como es Colombia y Argentina.

Durante estos 48 años se han hecho innumerables cambios, ya no solamente en la parte exclusiva del proceso productivo, materias primas y recursos humanos, sino también en la parte de mercado, que es una de las grandes innovaciones de la gestión empresarial y del marketing moderno, lo cual trae consigo para el Ecuador tradición y garantía del producto que le da al país distinción, estatus, calidad y éxito en esta casi cinco década de la presencia de la cerveza Premium del Ecuador, con la que ha logrado reconocidos premios a la calidad en Bruselas desde sus inicio en el año 1966, hasta esta última década en donde la superior Taste Award de dio esta misma distinción en el año 2007.

2.1.2 Filosofía Empresarial

Visión

Desarrollar bebidas alcohólicas en los sectores elegidos que sean la primera opción para consumidores y clientes en Ecuador.

Misión

Ser la empresa más admirada del Ecuador.

- Las marcas de elección
- La inversión de elección
- El empleador de elección
- El socio de elección.

Valores

- Nuestra gente es nuestra ventaja más duradera
- La responsabilidad es clara e individual
- Trabajamos y ganamos en equipo
- Comprendemos y respetamos a nuestros clientes y consumidores
- Nuestra reputación es indivisible

Objetivos

- En Cervecería Nacional cumplimos nuestros objetivos y metas para lograr la satisfacción de las partes interesadas mediante:
- Excelencia en la producción y calidad de cervezas y bebidas refrescantes minimizando los impactos al medio ambiente y los riesgos asociados.
- Excelencia en la comercialización y servicio al cliente
- Bienestar Integral de nuestros colaboradores.
- Mejoramiento continuo de procesos, tecnología y desempeño.
- Cumplimiento con los requisitos de la legislación aplicable a nuestro Sistema de Gestión Integral. (Cervecería Nacional, 2013)

2.1.3 Organigrama

Del Directorio

Está conformada por un grupo de inversionistas nacionales y extranjeros, los cuales recibirán en sus respectivas oficinas la información del desarrollo de los objetivos y las metas propuestas por el directorio año a año; además a través del Gerente General, hacen cumplir la política impuesta por los dueños de la empresa.

Del Presidente

- Cita a Junta General de Accionistas.
- Preside las reuniones de la Junta General y Asamblea General de Accionistas.
- Determina las políticas generales a seguirse para alcanzar los objetivos de la empresa.
- Establece, conjuntamente con el Gerente General, los objetivos generales de la empresa.
- Controla y evalúa el desempeño del personal de la empresa.
- Firma las actas de sesiones y los certificados de aportación del capital.
- Reemplaza al Gerente General, en caso de ausencia, pues tanto el Gerente como el Presidente son los representantes legales de la empresa.

Del Gerente General

Es el administrador máximo de Cervecería Nacional CN S.A.; en él recae la dirección general de la compañía, ejerciendo funciones como las de: planificar la organización general de la empresa; dirigir a todo el personal hacia los objetivos deseados por la dirección de la misma; controlar que todos los planes sean llevados a cabo de una forma efectiva y racional para alcanzar los objetivos fijados.

Secretaria de Gerencia

Sus funciones son las siguientes:

- Transcribir cartas, escritos de Gerencia General.
- Control de Kardex, recepción de llamadas por teléfono y archivos.

- Realización y control mediante caja chica de cheques para movimientos de la compañía.

Gerente de Mercadeo.

Es el que controla y maneja directamente el departamento de ventas, sus atribuciones son amplias para imponer pautas, generar órdenes, e implantar políticas, de acuerdo a las necesidades del momento y, por supuesto, bajo total responsabilidad ante la Gerencia General, por el desenvolvimiento del subdepartamento que está bajo su mando.

Jefe de Publicidad y Promoción

Es el empleado encargado directo de todo lo relacionado a la proyección externa de la empresa, entre sus labores se destacan:

- Elaborar los presupuestos publicitarios de la compañía.
- Planear las campañas publicitarias y promocionales.
- Coordinación de las acciones con las agencias publicitarias.
- Selección de los medios de comunicación.
- Producción, diseño e ilustración de las piezas publicitarias.

Jefe de Sistema Computacionales

- Dentro de las labores que se ejecutan en el departamento de computación están:
- Mantener al día toda la información originada en los departamentos contable y administrativo de la empresa.
- Programar todas las actividades operativas de la empresa.
- Evaluar el cumplimiento de las actividades programadas.
- Emitir la programación de actividades de la compañía para todos los meses del año.
- Estructurar los programas relacionados a todo el flujo de documento del negocio, en sus fases de emisión, utilización, control y registro o archivo.

- Emitir la información estadística, debidamente clasificada, que refleje el desarrollo de las actividades de la organización.

Jefe de Ventas

Es el que controla y maneja directamente el departamento de ventas, sus atribuciones son amplias para imponer pautas, generar órdenes, e implantar políticas, de acuerdo a las necesidades y conveniencias de la organización.

Supervisor de Ventas:

- Elabora sus propios reportes semanales y los resúmenes mensuales de cada uno de los centros de producción.
- Lleva el archivo de los materiales enviados.
- Coordina con el gerente o supervisor de ventas según las políticas de la empresa.

Gerente Administrativo

- Cumplir y hacer cumplir las tareas específicas del personal.
- Asesorar normas y sistemas modernos de administración de personal e intervenir y dar informe a la Gerencia General.
- Servir de fuente de información y guía a los ejecutivos y los trabajadores de la empresa.
- Desarrollar programas de adiestramiento y capacitación a las necesidades de personal.

Jefe de Compras

Las funciones del Jefe de Compras son:

- Analizar la situación y evolución del mercado sobre los productos que compra la empresa, específicamente para las actividades de limpieza y mantenimiento tomando en consideración los términos de la variación de las necesidades de la empresa y la tendencia de los precios.

- Incorporación de nuevos mercado de consumo.
- Estudiar y proponer las políticas a seguir sobre las prácticas de compra, que deberán ser aprobadas por el Gerente Administrativo.

Jefe de Bodega

- Registra diariamente en el kardex del sistema computarizado, los movimientos de ingreso y egreso de bodega.
- Lleva un control sobre el movimiento de los distintos productos.
- Verifica que todos los ítems que salgan o entren de bodega estén en perfectas condiciones.
- Verifica que los ingresos y egresos estén debidamente documentados.

Jefe de Producción

- Planifica, dirige, organiza, supervisa y coordina la labor operacional de la empresa.
- Recapta la orden de gerencia, lleva el control de la materia prima y producción.
- Prevé y controla el material de producción y operacional.
- Supervisa al personal de planta.
- Realiza innovaciones que cree necesarias para un mejor aprovechamiento de los recursos de la planta.
- Tiene que controlar que la bodega de materia prima, la cual debe tener el stock necesarios de repuestos en cualquier emergencia, cómo también lo relacionado con la materia prima.

Secretaria

- Elaborar todas las partes del diario de producción.
- Controla la existencia diaria del personal.
- Pasa a limpio los informes del personal.

- Elabora informes a máquina.

Auxiliar de Producción

- Es el responsable de las diferentes secciones de la planta.
- Supervisión de los trabajadores de las diferentes secciones.
- Controla que las máquinas estén en buenas condiciones para que no baje la producción.
- Tiene control de que la producción de las diferentes secciones salgan en las mejores condiciones posibles.
- Imparte disciplina para el cumplimiento de las labores de los obreros.
- Emite diariamente un reporte de los programas de trabajo realizado en su turno.

Bodeguero

- Tiene en su control la existencia de los repuestos de equipos y maquinarias.
- Controla a su vez el kardex.

Supervisor de Control de Calidad

- Implantar un programa de optimización a un costo mínimo.
- Diseñar el sistema de control de calidad, que cubre todas y cada una de las etapas de elaboración.
- Comunicar a Gerencia General de Producción sobre las acciones del departamento y responsabilizarse de toda la gestión desarrollada.
- Entrenar al personal de las labores específicas del departamento para aplicar el sistema de control de calidad.
- Establecer un sistema de evaluación de los resultados obtenidos en los ensayos, mediciones e inspecciones.

- Ser portador ante el INEN y sus dependencias, de todas las gestiones e inquietudes de la empresa, referente de la formulación y cumplimiento de normas, certificación y sello de calidad, etc.

Asistente de Control de Calidad

- Planificar y supervisar el trabajo del departamento.
- Elaborar un reporte general de novedades por cada día laborable.
- Desarrollar y aplicar programas de control de dispositivos, equipos y aparatos de medición (balanzas, instrumentos, medidores de longitud, etc.).
- Procesar en su primera etapa, los resultados obtenidos, elaborando las cartas de control respectivas.

Mecánico

- Dirigir al personal técnico en la ejecución de las órdenes, a fin de conseguir una eficiente realización de los trabajos.
- Instruir a los técnicos sobre los trabajos a realizarse.
- Controlar las entregas y utilización de material y herramientas.
- Llenar los datos finales de órdenes cuando estén terminadas.
- Colaborar con el asistente del Gerente Técnico en la elaboración semanal de actividades.
- Si las condiciones lo requieren realizará labores de mantenimiento.

Auxiliar de Mecánico

- Ejecutar las solicitudes y órdenes según sean recibidas.
- Notificar novedades surgidas durante la realización de las mismas.
- Notificar las conclusiones de los trabajos que ejecutan o si se necesitan trabajos adicionales a las ordenadas.
- Estar disponible para trabajos de emergencia que se presentarán.

Gerente Financiero

- Controlar y realizar el presupuesto anual de gastos, buscar alternativas financieras con el objeto de mejorar la liquidez de la empresa.
- Obtener detalles mensuales y relacionarlos con el acumulativo de cada una de las ventas, gastos de operaciones e ingresos.
- Verificar el control de inventarios de materiales y mercaderías.

Jefe de Crédito y Cobranza

Se encarga de todo lo relacionado con:

- Evaluación de la solicitud de crédito previo al visto bueno del Gerente General.
- Efectuar el cobro a los deudores por los medios que fueran necesarios.
- Elaborar cuadros de cobranzas, estados de cuenta.
- Dar curso a las solicitudes de crédito, con un informe a Gerencia para la concesión de crédito.

Contador

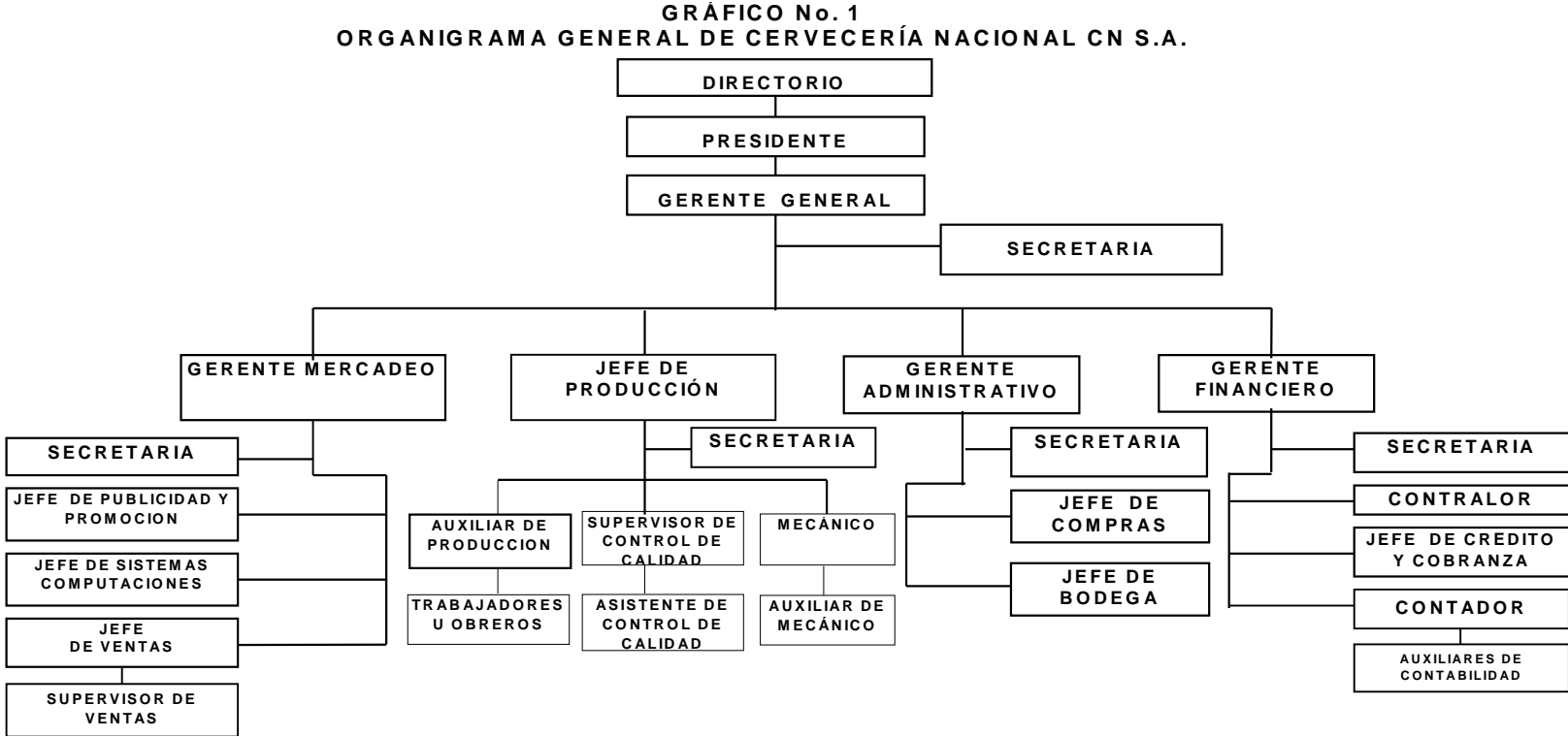
Se encarga de velar por el cumplimiento de las obligaciones tributarias y financieras de la empresa, según la Ley, y de los compromisos internos que la empresa determine, teniendo además las siguientes funciones:

- Trabajar conjuntamente con el Gerente Financiero en la conformación y realización de los estados financieros y balances de la empresa.
- Se encarga de llevar la contabilidad general de empresa.
- Elabora los informes técnicos y presupuestarios para la Gerencia General.
- Ejecuta los inventarios físicos incluyendo la organización de los procedimientos de control contable de la compañía.

Contralor

- Su actividad principal consiste en examinar y fiscalizar la contabilidad oficial de la empresa
- Realiza estudios de rentabilidad sobre cada producto de la compañía, con el objetivo de tener precios reales en el mercado
- Fiscaliza y audita las actividades del departamento de crédito y cobranza a fin de sugerir acciones que conduzcan a mejorar los días cartera consecuentemente, lograr altos niveles de liquidez para la organización.

Ilustración 1. Organigrama de la empresa



Fuente: Cervecería Nacional 2013

Elaboración propia

2.1.4 Cartera de Productos

La empresa elabora bebidas alcohólicas en diferentes presentaciones para el mercado nacional que se desglosan a continuación:

Tabla 1. Descripción de productos

DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS QUE ELABORA LA CERVECERÍA NACIONAL PARA EL MERCADO NACIONAL

PRESENTACIÓN	PESO NETO
Cerveza Pilsener 	
Envases retornables color ámbar	600 - 330 cm ³
Envase twist off	300 cm ³
Envase en lata	355 cm ³
Empaques (6, 12 y 24 unidades)	
Barriles	30 y 50 lts.
Carros tanques (eventos especiales)	
Cerveza Club Premium 	
Botella retornable (empaques de 24 unidades)	330 cm ³
Botella no retornable (6, 12 y 24 unidades)	
Cerveza Dorada 	
Envases retornables color ámbar	600 cm ³
Cerveza Pilsener Light 	
Envases color transparente	311 cm ³
Envases twist off	300 cm ³
Lata	355 cm ³
Empaques (6, 12 y 24 unidades)	

(Cervecería Nacional, 2013)

2.1.5 Tipos de Proveedores

Los materiales con los que opera la empresa analizada son muy numerosos, entre estos se observa las materias primas principales para la elaboración de la cerveza como son la cebada, azúcar, arroz o maíz, Lúpulo, jarabe de maltosa, levadura de cerveza y agua tratada especialmente para el proceso cervecero y los insumos como son envases de vidrio, latas, etiquetas, tapas y cartones.

Dentro del primer rubro los abastecedores de cebada, se puede seleccionar los que venden los diferentes tipos de cebada en las provincias de Carchi, Imbabura y Pichincha, los que agrupa 650 agricultores que negocian directamente con la Cervecería Nacional.

Los proveedores de insumos como envases de vidrio, latas son las empresas nacionales Cridesa, Fadesa y Enlit, para las etiquetas y cartones la compañía tiene como abastecedor a Procarsa, todas estas empresas cuentan con estándares altos de calidad, además se realizan inspecciones aleatorias en el recibimiento de los insumos para explorar sus condiciones.

2.1.6 Competencia Directa e Indirecta

Según indagación suministrada por el departamento de mercadeo de Cervecería Nacional del Ecuador, el mercado de cervezas es muy competitivo en el país, en la actualidad la compañía Ambev, es la empresa que entró al mercado ecuatoriano en el año 2004 con sus productos Brama y Zenda, estableciéndose en el competidor más cercano para la Cervecería Nacional. (CN, 2013)

2.2 MACROENTORNO

2.1.6 Fuerzas Políticas

Durante el último quinquenio, el Ecuador ha venido pasando por una serie de reformas ambientadas desde lo político, decisiones que de una u otra forma generan impactos en el sector empresarial, actividad que está ligada a muchos subsectores a fines con la producción y comercialización de bebidas alcohólicas, por ejemplo la industria cervecera dentro de su fase productiva maneja algunos ítems de origen importado, partidas que han sido eliminadas y si estas tocan al sector industrial, sus tasas arancelarias aumentadas significativamente, generando un entorno desfavorable a la actividad cervecera.

El trasladar al Ecuador como un Estado socialista del siglo XXI es otra de las políticas de macroentorno que ha aplicado en todas sus áreas el actual gobierno que preside el Econ. Rafael Correa, tratando de desconcentrar a un estado de tipo social de mercado, en donde las fuerzas productivas generaban mayor protagonismo a un Gobierno que aplica mayor control a través de superintendencias creadas para fines económicos tributarios y comunicacionales, todo esto con el objetivo de convertir al Ecuador en una nación más dependiente de las decisiones políticas que de las decisiones técnicas.

2.2.2 Fuerzas Económicas

En macroentorno económico juega un papel importante dentro de un país en el que sus actividades productivas se concentran para el gasto corriente en los impuestos de carácter fijo, generado por todas las actividades y bienes de servicio (PIB). A su vez estas rentas que sirven para poder sostener los altos niveles de burocracia y obra pública se sustentan de los tributos que vienen en mayor grado de la balanza comercial, por el lado de las exportaciones, las que últimamente durante el periodo 2012-2014

estuvieron en severas contradicciones al no querer el gobierno de turno firmar los acuerdos de libre mercado, tanto con los Estados Unidos, como con la Unión Europea, destino de las principales exportaciones primarias y transformadas del Ecuador.

Por otro lado, la economía en los últimos meses del año 2014, está generando cambios que se están suscitando con leyes que están siendo aprobadas por la Asamblea Nacional, conformada mayoritariamente por adeptos al partido Alianza País, que es el grupo político del Presidente Rafael Correa, leyes que tocan el ambiente societario y bancario vigente, entre las que se tiene: Ley de Seguridad Social, Ley del Biess, con la finalidad de manejar los fondos de cesantías del sector privado, Ley del Código Orgánico, Monetario y Financiero, aprobado en la tercera semana de julio del 2014 y que dentro de sus reformas está el uso del dinero electrónico y el direccionamiento de los créditos por parte del ente estatal, entre otros.

2.2.3 Fuerzas Sociales

Existen algunas leyes aprobadas en el año 2013 y lo que van del 2014, que forman parte del acuerdo social, para que existan mejoras preferentemente para la población económicamente activa y que tienen relación de dependencia, tanto del sector público como del sector privado, entre ellas se tiene las siguientes: La obligatoriedad de afiliación al Seguro Social a todos los empleados del sector privado que trabajen en la micro, mediana y gran empresa, la cual tiene su mayor concentración en la provincia del Pichincha con el 36,9% del total de afiliados, es decir agrupa a 940.360 afiliados, siguiéndole en orden de importancia Guayas con 699.781 aportantes.

Por ende la seguridad social pasa a ser de carácter obligatorio y normado, a través de las resoluciones 463, 464 y 467, y circular DGECCGC14-00002 del Servicio de Rentas Internas y que involucra al IESS, Ministerio de

Relaciones Laborales, que dictamina que la afiliación voluntaria desde la emisión de esta normativa pasa a ser obligatoria para las personas residentes en el Ecuador y que solicitaren acogerse a este régimen en el que no están obligadas las trabajadoras del hogar no remuneradas y la población estudiantil. En el caso de los trabajadores con relación de dependencia el régimen de aportes será dividido entre el patrono (empleador) y el trabajador quienes aporten 12,15% y 9,45% de la remuneración básica en adelante, según resolución 467 y puesta en vigencia desde Marzo del 2014.

La expansión de las atenciones médicas ha sido otro de los logros del aporte social actual, ya que la población que tradicionalmente era atendida en la red de hospitales del Ministerio de Salud e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social a través de convenios pueden ser atendidos o derivados a clínicas, policlínicos privados en donde el Ministerio de Salud tiene convenios y el paciente no solamente que es abstraído para las consultas externas, sino quienes tienen que ser sometidos a cirugías de diferentes niveles.

2.2.5 Fuerzas Tecnológicas

En la actualidad las compañías cerveceras se han visto en la necesidad de ir readaptando sus procesos a nuevas tecnologías amigables con el ambiente y que puedan a su vez satisfacer los niveles de producción en masa que es uno de los aditamentos de este de fábricas. De ahí que la revolución industrial pone a la disposición una enorme recuperación del CO₂ que se genera durante la fermentación de la cebada.

La Unión Engineering una empresa dinámica de Dinamarca ha implementado para el proceso de elaboración de cerveza en la etapa de fermentación un método muy amigable con el ambiente denominada ECO₂ Brew, basado en tecnología avanzada en recuperación del CO₂ el mismo que recupera dióxido de carbono generado en las cisternas de fermentación y que luego por métodos de transporte es direccionado al proceso de

carbonatación de refrescos para otras líneas de productos que tienen incluido por lo general las fábricas cerveceras.

El ECO₂ Brew, ha sido diseñado para funcionar bajo ambientes secos tratando en lo máximo reducir energía eléctrica y por otro lado, bajar los niveles de calentamiento global que emiten las industrias. Para llegar a este nuevo invento, se unieron para las inversiones la compañía cervecera danesa Carlsberg y por el lado de los científicos de la Unión Engineering Dinamarca, de la cual salió como equipo una planta que puede producir 1.000 kg por hora de ahorra por unos 4.600 m³ de agua al año, reduciendo un gasto energético en un 20% para las fábricas que producen cervezas.

2.2.5 Fuerzas Ambientales

La contaminación ambiental o polución se define como la presencia en el aire de materias extrañas o dañinas, a un aumento perjudicial de las que normalmente están presentes, originadas por las actividades industriales, como es el caso de un taller que diseñe moldes a través de películas de acetato y por las necesidades derivadas del desarrollo de la vida moderna (centrales térmicas, refinerías, generadores de calor doméstico mediante combustible fósil, transporte, desechos, etc.).

El medio ambiente está constituido por el complejo de factores físicos, químicos y biológicos que rodean a un organismo o a una comunidad biológica. La interacción de estos factores, a través de los procesos vitales de los organismos, forman un ciclo ecológico, en que lo desechado por unos es aprovechado por otros, cuándo los elementos desechados no son aprovechados positivamente y se acumulan en cantidades que pueden ser molestas o dañinas para los organismos de un medio ambiente, tiene lugar la contaminación ambiental.

Las medidas de prevención para una fábrica cervecera son de carácter líquidas, sólidas y sonoras, ya que en una empresa industrial como es el caso de la Cervecería Nacional a través de sus equipos, éstos producen ruido y desperdicios de materiales en los envases, el cual pasaría a ser un desecho sólido.

Control del ruido

La iluminación, el ruido y la temperatura son también contaminantes físicos y deben tenerse en cuenta si se quiere obtener una cualidad ambiental. El ruido altera la eficacia del trabajador, disminuye su rendimiento e incrementa los posibles errores y accidentes. En los trabajos que requieren un esfuerzo intelectual, los ruidos deben reducirse a un máximo de 45 decibeles. Sobrepasarlos puede ser motivo de jaquecas y trastornos nerviosos.

Contaminación del aire

Los problemas surgieron con la industrialización, los modernos métodos de agricultura y silvicultura además de la explosión demográfica incontrolable, que es un factor principal de destrucción de la naturaleza como lo establecieron en las resoluciones en la I y II Cumbres de la Tierra celebradas en Río de Janeiro. En nuestro país es bastante evidente la polución causada por los automotores, cuyos escapes expulsan una gran cantidad de contaminante en la atmósfera. La quema de combustibles fósiles y sólidos, es también un grave problema que afecta la calidad del aire.

Indicadores macroeconómicos

Análisis del PIB

El Ecuador se encuentra en el puesto 64 del ranking a nivel mundial en el Producto Interno Bruto (PIB). La composición del PIB en el Ecuador en

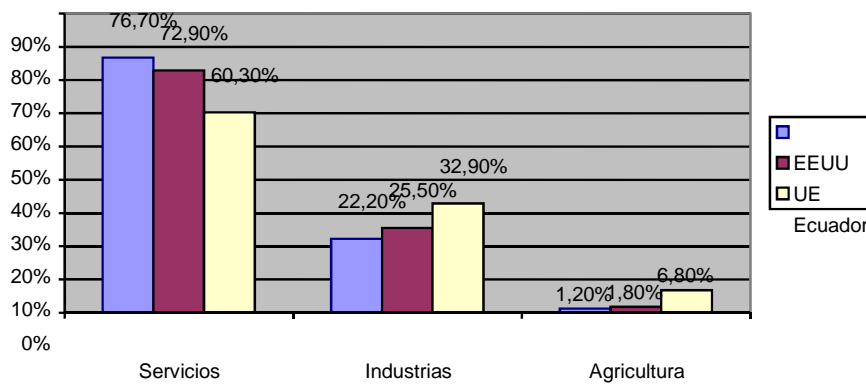
servicios para el año 2013 bordeó el 64,1%, porcentaje menor comparado con el 76,7% del PIB en los Estados Unidos; mientras que para el sector industrial el PIB en el país rodea el 36,7% y en el sector agroindustrial, la composición del PIB está bordeando el 8,9%.

Tabla 2. Indicadores macroeconómicos

PIB AÑO 2013 (\$ Miles de millones) PPP*		
Ranking	País	PIB
1	Europa	17.070
2	Estados Unidos	15.653
64	Ecuador	81

* Poder de Paridad de Compra

Fuente: Foro Económico Mundial



Fuente:

Desempleo

El año 2013 considerado de positivos resultados para el Gobierno, medido por los índices de desempleo y de subempleo que cayeron sosteniblemente, mientras que el índice de ocupación plena alcanzó el nivel más alto (42,3%)

de los últimos dos años. Estas tendencias tienen cabida en un contexto de elevado crecimiento del PIB como el que exhibe el país en el año mencionado. Durante el año 2013 los indicadores del mercado laboral, medidos trimestralmente en 127 centros urbanos, incluidas las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato, mostraron mejoría de manera sostenida.

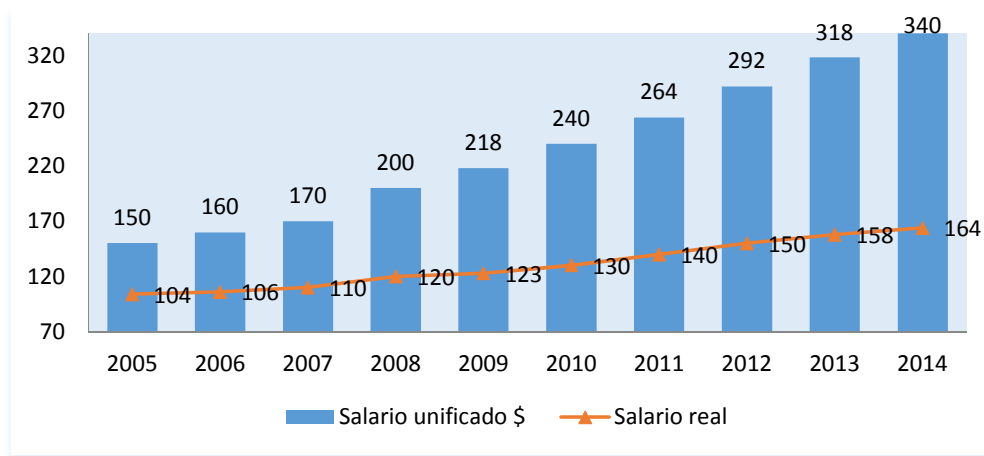
El índice de desempleo pasó de 4,20% en diciembre del 2012 a 4,14% en diciembre del 2013, que es el último registro disponible. El subempleo cayó 3,3 puntos porcentuales, al bajar de 54,70% en diciembre del 2012 a 51,37% en diciembre del 2013, y el INEC se esfuerza en hacer una clasificación de esos subempleados para determinar cuál es el segmento que permanece en niveles bajos de ingresos, cerca del salario mínimo, y cuál el que se encuentra en niveles de ingreso de la población formalizada. En el año 2014, el salario básico unificado aumentó US\$ 340 sobre los US\$ 318 vigentes en el año 2013.

SALARIO UNIFICADO NOMINAL Y EL SALARIO REAL

En US\$

Periodo: 2005-2014

Ilustración 2. Crecimiento del salario unificado



(a) Año base: Enero – Diciembre 2004 = 100

Fuente: Banco Central del Ecuador. Cuentas Nacionales Anuales, año 2013

Elaboración propia

2.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO SITUACIONAL

2.3.1 Cadena de valor de la empresa

2.3.1.1 Sistema de Valor

El sistema de valor de la empresa Cervecería Nacional CN. S.A., productoras de las cervezas Pilsener, Club Premium, dorada y Pilsener light, describe a todas las interdependencias estratégicas que se originan entre abastecedores, intermediarios, compañías, mayoristas, minorías u otros colaboradores. Para este consorcio multinacional en específico se puede diferenciar:

Abastecedores o Proveedores: dentro de los abastecedores de cebada, se puede seleccionar:

Abastecedores de Insumos, como son las compañías que venden los diferentes tipos de cebada en las provincias de Carchi, Imbabura y Pichincha y que agrupa 650 agricultores que negocian directamente con la empresa analizada. Empresas de Recursos Humanos: personal para distribución, contabilidad, logísticas y transportación, mercadeo, etc. No es objetivamente factible que alguno de estos proveedores se integre directamente hacia delante, pues para realizarlo tendría que competir con otros tipos de cervezas, mercado interno.

Intermediarios

Los proveedores de insumos e infraestructura adjudican a los intermediarios o distribuidores los bienes para que lleguen a la compañía productora de cerveza a base de cebada y levadura. Esta parte podría evitarse, si los proveedores visitan de manera directa a la empresa economizando tiempo y gasto, lo que es muy posible.

La compañía a través de su división de recursos humanos se encarga directamente de la provisión de la mano de obra directa como indirecta, no necesitan de terceros para llegar a la compañía, a menos que su contrato sea mediante entidades de elección de personal externas que contraten al recurso humano para la empresa elaboradora de paneles decorativos de madera balsa, así como para el equipo administrativo.

Compañías

La compañía Cervecería Nacional CN. S.A. se integra verticalmente hacia atrás obteniendo sus propios distribuidores de insumos. Comúnmente, lo puede hacer, puesto que la propia empresa sería la elaboradora del producto final (en este caso la cerveza Club Premium).

Usuario Final

El cliente final obtiene los diferentes tipos de cervezas en la propia empresa de producción o a través de su red de distribución regional y cantonal e inclusive con entregas a domicilio, si es que así lo solicita. No es factible que se integre hacia atrás, dada la competencia de la empresa y las exigencias de capital y barreras de ingreso.

Cadena de Valor de la cerveza Club Premium

La cadena de valor para Cervecería Nacional CN. S.A. es un grupo de actividades que se despliegan para bosquejar, producir, llevar al mercado, entregar y respaldar los diferentes tipos de cerveza que ofrece la empresa.

La cadena se integra de tareas primarias que son: Logística Interna, Procedimientos, Logística Externa, Marketing, Ventas y Servicio, y de actividades de ayuda que son: Recursos Humanos, Desarrollo Tecnológico, Abastecimiento e Infraestructura. Las tareas o actividades primarias están concisamente relacionadas con el desarrollo productivo (producción y distribución de las cervezas Pilsener, Club Premium, dorada y Pilsener light,) y las secundarias apoyan el progreso eficaz de las primarias.

2.3.2 Proceso de Producción.

Primer Paso:

La elaboración de la cerveza es verdaderamente un arte pues se necesita de gran conocimiento para lograr el sabor deseado. Convertir granos en azúcares fermentables requiere habilidad, el grano es sumergido en agua, germinado y luego secado en un horno para convertirse en 'malta'. El periodo de tiempo y temperatura a la cual se somete el grano para secarse determina el color y el sabor de la cerveza.

El grano "malteado" es molido para que se abra cuidadosamente la semilla (también conocido como 'grist'). Luego se mezcla el "grist" con agua caliente en un proceso llamado 'maceración'. Esto activa las enzimas de la malta, que convierten el almidón de la malta, en azúcar. Tras estos pasos, el macerado es filtrado, obteniéndose un líquido azucarado llamado mosto.

Segundo Paso:

Se agrega el lúpulo al mosto y se cocina en una olla de cocción. Los lúpulos son una parra con flores en forma de cono, sin embargo y con el tiempo se lo comercializa en presentaciones de pellets y extractos que benefician su distribución, los lúpulos le dan a la cerveza su aroma y sabor amargo.

El lúpulo ayuda también a preservar la cerveza. Hervir también es importante para esterilizar y estabilizar el mosto y para el desarrollo del color y del sabor. Al final del periodo de cocción, el mosto se enfría y ya se puede agregar la levadura.

Tercer Paso:

La levadura se agrega al mosto para convertir los azúcares en alcohol y dióxido de carbono en un proceso llamado fermentación. Después de la fermentación, la cerveza se deja descansar para estabilizar los sabores y aromas en tanques o barriles.

Luego filtramos la cerveza para eliminar las pequeñas partículas de la levadura o de la proteína y finalmente la cerveza está lista para ser embotellada o enlatada.

Envasado:

Antes de llevar la cerveza a la envasadora se inyecta CO₂ en hasta conseguir la saturación deseada, para alargar el tiempo de conservación de una cerveza, sin que cambie de aspecto, se pasteuriza la cerveza después del envasado (las botellas pasan por un túnel con agua a 70° C), o con una flash-pasteurización antes de envasar (durante el recorrido del tanque a la cadena de envasado la cerveza se calienta hasta 65° C).

2.3.3 Ciclo de Vida del Producto

La cerveza Club premium en todas sus presentaciones se encuentran en la etapa de crecimiento.

Ilustración 3. Ciclo de vida del producto



2.3.3 Análisis FODA

Tabla 3. Análisis FODA

Fortalezas F	Debilidades D
1.- Personal capacitado para cada área	1.- Competencia fuerte en todos los mercados
2.- Posicionamiento en el consumidor	2.- Poca innovación de nuevos productos
3.- Variedad de marcas y sabores	3.- Alto costo de operación
4.- Excelente marketing del producto	4.- Demandas (Ex empleados)
5.- Excelente logística de distribución	5.- Poco poder de negociación con distribuidores
6.- Cobertura a nivel nacional	6.- Falta de inversión en servicio post-venta
7.- Rotación alta de inventarios, costos bajos de inventario	7.- Encarecimiento del producto por materia prima susceptible a cambios
8.- Apoyo internacional de SABMiller	
9.- Elaboración y desarrollo continuo de productos	
10.- Variedad de productos para caad tipo de mercado	
Oportunidades O	Amenazas A
1.- Pocas empresas en el negocio	1.- Ingreso de empresas multinacionales
2.- Mercado nacional por explotar	2.- Demanda de productos sustitutos
3.- Preferencia por productos de CN	3.- Encarecimiento de materia prima
4.- Fortalecimiento de la marca Hecho en Ecuador	4.- Persecuciones políticas
5.- Patente de la Marca y proceso de elaboración	5.- Aumento de impuestos arancelarios
6.- Acceso a proveedores nuevos en diferentes mercados	

Elaboración propia

2.3.4 Análisis bajo las 5 Fuerzas de Porter.

Para empezar un análisis del Modelo de las 5 Fuerzas de Porter es indispensable primero tener en cuenta que “existen dos dimensiones del entorno empresarial: el macro ambiente, el cual comprende las fuerzas que a nivel macro tienen y/o pueden tener implicaciones en el comportamiento del sector y de la empresa en particular (fuerzas de carácter económico, político, cultural, social, jurídico, ecológico, demográfico y tecnológico); y el sector (conjunto de empresas que producen los mismos tipos de bienes o servicios), cuyo análisis se relaciona con el comportamiento estructural, estudiando las fuerzas que determinan la competitividad en el sector”, (Baena et al., 2003).

Amenaza de la entrada de nuevos competidores

Se contempla que en un sector en el que se conoce que la ganancia del capital invertido es superior a su costo, la llegada de empresas interesadas (en este caso la incorporación al mercado de la empresa Cervecería Nacional) en participar del mismo será muy grande y rápida, hasta aprovechar las oportunidades que ofrece ese mercado. Como es indiscutible, las empresas que ingresan en el mercado aumentan la capacidad productiva en el sector empresarial.

Al intentar entrar a un nuevo mercado (cantón Playas), ésta podría tener barreras de entradas tales como la falta de experiencia, lealtad del cliente, cuantioso capital requerido, falta de canales de distribución, saturación del mercado, etc. Pero también podrían fácilmente ingresar si es que cuentan con servicios de calidad superior a los existentes, o precios más bajos. Esto lleva a uno de los conceptos de las estrategias, el concepto de barreras de entrada y su relación con la rentabilidad de la empresa.

La existencia de barreras de entrada trae consigo los llamados costos hundidos, que son aquellos que debe afrontar la empresa para entrar en el sector para invertir en determinados activos y que no podrá recuperar cuando decida salir del sector.

Amenaza de posibles productos o servicios sustitutos

Los productos o servicios sustitutos son aquellos que realizan las mismas funciones del servicio en estudio. Constituyen también una fuerza que determina el atractivo del mercado, ya que pueden sustituir los productos y servicios que se ofrecen (cerveza Club Premium) o bien representar una alternativa para satisfacer la demanda. Representan una seria amenaza para el sector si cubren las mismas necesidades a un precio menor, con rendimiento y calidad superior.

La empresa Cervecería Nacional ha de estar muy pendiente de aquellos productos que puedan sustituir a los ofertados por ella. Por ejemplo, si dicha empresa ofrece productos tiene presente la amenaza de los vendedores de cervezas Club Premium, y otros tipos de bebidas alcohólicas; pero no sólo eso, su competencia también serían los transporte de los productos que los demandantes no lo pueden transportar. El impacto que la amenaza de sustitutos tiene sobre la rentabilidad de la industria depende de factores tales como (Baena et al., 2003):

Disponibilidad de sustitutos:

Se refiere a la existencia de servicios sustitutos y a la facilidad de acceso.

Precio relativo entre el producto sustituto y el ofrecido:

Se refiere a la relación entre el precio del producto sustituto y el analizado. Un bien sustituto con un precio competitivo establece un límite a los precios que se pueden ofrecer en un sector.

Rendimiento y calidad comparada entre el producto ofrecido y su sustituto:

Los clientes se inclinarán por el producto sustituto si la calidad y el rendimiento son superiores al producto demandado.

Poder de Negociación de los Proveedores (vendedores)

Esta fuerza hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, quienes definen en parte el posicionamiento de la empresa (Cervecería Nacional S.A.) en el mercado, de acuerdo a su poder de negociación con quienes les suministran los insumos para la elaboración de sus productos. Por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta oferta de materia prima e insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.

Además de la cantidad de proveedores que existan, su poder de negociación también podría depender del volumen de ventas del producto, la cantidad de insumos sustitutos que existan, el costo que implica cambiar de insumos, etc.

Poder de negociación de los clientes

En los mercados de productos secundarios son dos los factores que influyen en la determinación de la fortaleza del poder de negociación de una empresa frente a sus clientes: sensibilidad al precio y poder de negociación. Las principales variables que definen estos factores son:

Concentración de clientes:

Identificar el número de clientes que demanda la mayor parte de las ventas del producto. Si el número de clientes existentes no es elevado se afecta la palanca de negociación puesto que pueden exigir más.

Volumen de compras:

Mientras más elevado sea el valor económico de las compras que realiza el cliente, este podrá forzar mejores condiciones ante sus proveedores.

Diferenciación:

Mayor será el poder de negociación de los clientes mientras menos diferenciados estén los productos, en este caso la cerveza Club Premium para el cantón Playas. Los productos diferenciados son los que el cliente identifica por su calidad superior a los demás.

Productos sustitutos:

La existencia de productos servicios sustitutos le permite al demandante presionar más sobre los precios.

Existen personas que han considerado que una estrategia adecuada por parte de una empresa de negocios tendrá como componente clave el intento de neutralizar el poder de negociación de proveedores y demandantes. Esta idea ha cambiado hoy en día y se ha desarrollado la idea de que debe haber una relación mutuamente benéfica, entre proveedor y comprador. Es muy importante que haya un equilibrio y una buena relación entre proveedores y demandantes, esta relación debe ser de colaboración en vez de confrontación.

Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad entre competidores está en el centro de las fuerzas y es el elemento más determinante del modelo de Porter. Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, de ordinario, para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector.

La situación actual del mercado en cualquiera de los sectores viene marcada por la competencia entre empresas y la influencia de esta en la generación de beneficios. Si las empresas compiten en precios, no solo ellas generan menos beneficios, sino que el sector se ve perjudicado, de forma que no atrae la entrada de nuevos productos. En los sectores en los que no se compite en precios se compite en publicidad, innovación, calidad del producto. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

Para determinar la intensidad de la competencia hay que considerar la influencia de los siguientes factores:

Concentración:

Se trata de identificar si son pocas empresas las que dominan el mercado o si por el contrario se da un fenómeno de atomización; así como el tamaño de las mismas. Se plantea que hay una relación entre el número de empresas existentes y el precio de sus productos. En mercados de dominio de una empresa (como la Cervecería Nacional), la compañía dominante tiene libertad para la fijación de precios. En el caso de oligopolios (mercado liderado por un pequeño grupo de empresas) la competencia en precios queda limitada a acuerdos de “precios paralelos” entre estas empresas.

Diversidad de competidores:

Diferencia en cuanto a los orígenes, objetivos, costos y estrategias de las empresas. Hace algunas décadas, las empresas que competían dentro de un mercado tenían características muy similares en cuanto a su estructura organizativa, costos e incluso objetivos; eso provocaba menor rivalidad al tener un funcionamiento tan similar. Con la globalización y la apertura de fronteras, la competencia ha crecido enormemente así como las condiciones en la que se compete, puesto que las empresas han cambiado y tienden a la deslocalización. Las que aún no se han deslocalizado tienen orígenes, estructuras, costos y objetivos distintos, pero un solo mercado de actuación.

Condiciones de los costos:

Si los costos fijos son elevados respecto al precio de los productos, las empresas se verán forzadas a mantener altas cifras de negocios.

Un exceso de capacidad obliga a bajar los precios. Hasta dónde puede llegar una empresa en la bajada de precios dependerá de la estructura de sus costos. Como norma general, la empresa ha de cubrir siempre sus costos fijos y variables.

Diferenciación del producto:

Son las características del producto que lo hacen diferente, incluso hasta ser percibido como único en el mercado por su sabor. Puede ser por características propias de la calidad, servicio al cliente, etc. La tendencia por parte de los demandantes a sustituir un producto por otro será mayor, cuanto más se parezcan los productos que ofertan las empresas, esto obliga a reducir los precios de los mismos con el fin de incrementar las ventas.

Costos de cambio:

Cuando los costos de cambio de unos productos a otros son bajos, se fomenta la lucha interna dentro del sector.

Efectos de demostración:

Necesidad de triunfar en los mercados más importantes para poder introducirse con mayor facilidad en los demás (en este caso al mercado del Cantón Playas).

Barreras de salida:

La rivalidad será alta sí los costos para abandonar la empresa son superiores a los costos para mantenerse en el mercado y competir, o si hay factores que restringen la salida de las empresas de un producto ofertado, como por ejemplo:

Recursos duraderos y especializados: existencia de activos especializados, lo cual implica un reducido valor de liquidación o costos elevados de conversión si se quisiera cambiar de actividad.

Barreras emocionales: La resistencia a liquidar o salir del negocio generada por compromisos de carácter afectivo del empresario.

Restricciones gubernamentales o contractuales: Limitaciones que impone el gobierno para liquidar un negocio, o la protección contractual de los empleados en caso de despido.

El hecho de que las barreras de salida sean muy elevadas contribuye enormemente al deterioro del atractivo de la industria en los mercados maduros y declinantes.

Del análisis de esta fuerza se puede deducir que el grado de rivalidad entre los competidores aumentará a medida que se eleve la cantidad de éstos, se vayan igualando en tamaño y capacidad, disminuya la demanda de cervezas club Premium, se reduzcan los precios, etc.

2.4 Matriz EFE, EFI

Se asigna un peso entre 0.0 (no trascendental) a 1.0 (definitivamente importante) a cada uno de los factores. El peso otorgado a un factor dado muestra la relativa importancia del mismo para conseguir el éxito de la compañía. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

Se asigna una valoración entre 1 y 4 a cada uno de los factores a secuela de demostrar si el factor constituye una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Precisamente, las evaluaciones se vinculan a la empresa y los pesos del paso 2 se vinculan al sector cervecero.

Tabla 4. Factores críticos de éxito y factores determinantes

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
Fuerzas			
1. Margen de utilidad subió a 16,7%	0,17	4	0,68
2. Fortalecimiento del mercado del cantón Playas	0,18	3	0,54
3. Sistema nuevo de mercadeo	0,08	3	0,24
4. La participación del mercado ha subido a 15%	0,21	4	0,84

Debilidades			
1. Mayores impuestos a las bebidas alcohólicas	0,05	1	0,05
2. Punto de mercado lejano a la planta de fabricación	0,11	2	0,22
3. Falta de personal para la implementación del nuevo plan estratégico	0,06	1	0,06
4. El gasto para publicidad y promoción ha subido el 42%	0,08	1	0,08
5. Los incentivos para distribuidores no han sido establecidos por la empresa	0,06	1	0,06
Total	1,00		2,77

Factores determinantes del Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades			
1. El tratado de libre comercio entre Ecuador y la Unión Europea fortalece la exportación de Club Premium	0,12	3	0,36
2. Los valores de capital son satisfactorios	0,08	2	0,16
3. El ingreso disponible de la fábrica está creciendo 4% al año	0,17	4	0,68
4. Los consumidores están más dispuestos a cambiar por empaques biodegradables	0,14	3	0,42

5. Las estrategias a aplicarse en Playas alargan el ciclo de vida del producto	0,12	4	0,48
Amenazas			
1. Los mercados de la CAN están cerrados para muchos productos del Ecuador	0,05	2	0,1
2. La comunidad europea ha impuesto tarifas conciliatorias	0,07	4	0,28
3. El Ecuador está cambiando constantemente las políticas tributarias	0,04	3	0,12
4. El apoyo estatal para las empresas está disminuyendo	0,09	2	0,18
5. Las tasas de desempleo en el sector industrial están subiendo	0,12	1	0,12
Total	1,00		2,90

Elaboración propia

CONCLUSIONES CAPITULO II

Indiscutiblemente por más de seis décadas la Cervecería Nacional del Ecuador, ha sido y es hasta la actualidad la corporación cervecera líder en el país, cuyo producto estrella, la línea de cervezas Premium encabezan la lista de las cervezas de mayor venta en el Ecuador desde 1964.

La organización Cervecería Nacional desde sus inicios ha sido una fábrica que se ha esperado por propender al manejo de la fabricación de sus productos con recursos y tecnología de punta, la que hasta este año 2014, puede catalogarse como uno de los procesos tecnológicos de mayor alcance en el ámbito de las operaciones unitarias, con un grupo amplio de colaboradores tanto en el área operativa como administrativa y cuya competencia más cercana (a más de 40 puntos del líder); se encuentra la compañía Ambev, que la empresa que produce las cervezas Brama y Zenda.

La cadena de valor de la Cervecería Nacional es una de las más amplias y completas dentro del círculo productivo de un negocio y con ellas se complementan empresas abastecedoras de la materia prima básica que es la cebada, una red indefinida de intermediarios para la distribución y comercialización de las cervezas en todas su líneas que la componen las cervezas Pilsener, Pilsener Light, Dorada y toda la gama de las cervezas Club Premium.

CAPITULO III
INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN Y TURISMO RECEPTIVO

Turistas Nacionales

De acuerdo a los datos obtenidos por la aplicación de las encuestas realizadas en el proyecto, se puede determinar que la mayor parte de turistas nacionales que realicen recorridos turísticos a las Playas, son hombres con un porcentaje que equivale al 63%, los mismos que rodean los 15-20 años de edad representados por el 37%, este es un factor muy importante para los proyectos, ya que la edad y el género de este estrato de turistas representan mayor aventura y pasión por el turismo, lo que significa que los servicios ofertados van de acuerdo a sus necesidades.

El 45% de los viajeros tiene un nivel de educación secundaria, el 38% son estudiantes, seguido por el 21% que ocupan puestos en la empresa privada y en tercer lugar los empleados públicos con un 20%, la capacidad adquisitiva de los turistas es el parámetro más importante para cualquier empresa, ya que en ella radican los ingresos para la misma y en este caso van de USD 150 a USD 340 que corresponden al 47%.

El 48% representa a las personas que viajan una vez al año, y acompañados por familiares corresponde un porcentaje igual al 47%, existen turistas que no han visitado ningún atractivo turístico agrícola en la provincia del Guayas.

Turistas Extranjeros

Es necesario recalcar que los visitantes del exterior, y se pudo determinar de acuerdo a las encuestas realizadas que son varones la mayor parte de los visitan la ruta del Spondylus, con un porcentaje del 83%, su edad es un factor determinante ya que como se mencionó antes oscila entre edades de aventura y riesgo, lo que beneficia a los servicios adicionales que ofrece el proyecto, y este caso no es la excepción ya que la afluencia va desde los 21

– 30 años representados por el 34%, el 42% tiene un nivel de educación superior, el 36% son empleados privados.

El nivel de ingresos de los turistas refleja el nivel utilidades de la empresa, ya que mientras más gasten en los servicios y el producto ofertado se incrementarán los ingresos como proyecto, por esta razón y como ya se lo ha mencionado es muy importante la capacidad monetaria o adquisitiva del visitante, y en el caso de los turistas internacionales va desde USD 2000 a USD 3000.

El 75% de turistas extranjeros no conocen General Villamil Playas del Ecuador, el 36% escogieron el lugar de destino por vacaciones y viajaron entre los meses de julio – diciembre el 66%, los viajeros del exterior visitan el país una vez al año y esto representa el 63%, el viaje lo realizaron solos el 48%, el 98% de los turistas no han visitado ningún atractivo turístico comunitario en la Provincia de Guayas.

3.1.1 Delimitación de la Población y Turismo Receptivo

La población objetivo de este estudio fueron los habitantes del cantón Playas, quienes pernotan en el lugar los 12 meses del año y visitantes del tramo turístico comprendido por las cinco principales ciudades que tradicionalmente durante los meses recreacionales de mayor incidencia como son los periodos de invierno, fiestas de julio, de octubre y el mes de diciembre normalmente hacen turismo hacia las zonas costeras en el que se encuentra incluido el balneario de Playas.

En este punto se enfoca un análisis de demanda estimada del mercado de las ciudades mencionadas anteriormente, a los cuales según datos del Ministerio de Turismo y en función de encuestas desarrolladas por dicha cartera, a través de la Cámara de Turismo, se identificó que en el caso del cantón Guayaquil por ser el de mayor índice poblacional y encontrarse a

penas a 55 minutos de la ciudad de Playas, este cantón recepta el 33,48% del turismo hacia esta zona, siguiéndole en orden de importancia la ciudad de Quito con el 28,72%, los cuales llegan a estas playas principalmente durante los meses de verano. En tercer lugar se encuentra la ciudad de Portoviejo con una participación del 5,56% a este balneario, otra ciudad de la Región Interandina como es Cuenca con el 3,31% y por última la capital de la Provincia del Oro, Machala con un turismo receptivo hacia las playas del 3,12%, tal como queda reseñado en el cuadro No. 2.

Es importante recalcar que es el servicio turístico a través de bares, discotecas y restaurantes, el que ofrece al turista y al colono el expendio de bebidas alcohólicas, en el que se encuentran incluidas las cervezas Premium. Durante el periodo 2006-2013, la tasa de crecimiento de la población que hizo turismo a las playas tubo una tasa de crecimiento de 1,85%, pasando de 1.327.300 turistas en el año histórico 2006 hasta alcanza los 1.537.856 pobladores que se dirigieron a las playas en el año 2013.

Tabla 5. Turismo por ciudad

TURISMO RECEPTIVO INTERNO

ESTIMACIÓN DE POBLACIÓN DE LAS PRINCIPALES CIUDADES DEL ECUADOR QUE VAN A LA PLAYA POR RECREACIÓN

AÑOS	PLAYAS	GUAYAQUIL	QUITO	CUENCA	PORTOVIEJO	MACHALA	TOTAL
		33,48%	28,72%	3,31%	5,56%	3,12%	
2006	13.419	709.422	567.749	15.075	14.011	7.624	1.327.300
2007	13.707	724.639	579.927	15.398	14.312	7.788	1.355.771
2008	14.001	740.183	592.367	15.728	14.619	7.955	1.384.853
2009	14.302	756.061	605.073	16.066	14.932	8.126	1.414.559

2010	14.608	772.278	618.052	16.410	15.253	8.300	1.444.902
2011	14.915	788.496	631.031	16.755	15.573	8.474	1.475.245
2012	15.228	805.055	644.283	17.107	15.900	8.652	1.506.225
2013	15.548	821.961	657.813	17.466	16.234	8.834	1.537.856

Fuente: INEC (2013)

Elaboración propia

El grupo target que tiene que ser considerado en la demanda de cervezas Premium por ser un producto prohibido para menores de edad, habrá que segmentarlo por grupos de edad. En el Ecuador se considera mayor de edad a la población mayor de 18 años en adelante para poder establecerse los potenciales demandantes del consumo de cervezas Premium, bajo la premisa de que el turista a partir de esa edad hace recreación en las playas y por las noches visita bares, discotecas y restaurantes que son los sitios que tradicionalmente se oferta este tipo de bebida.

En Ecuador las cifras no presentan un caso típico de sociedad de demanda, aunque en las últimas décadas se han asimilado costumbres consumistas propias de otras sociedades. Con la dolarización se estabilizó la economía, mejoró el ingreso real y se redujo relativamente el desempleo. En las zonas urbanas la pobreza se mantiene aproximadamente en 50%, ingresos menores al salario mínimo vital que desde enero del año 2014, es US\$ 340. Pese a esto, la demanda de determinados servicios ha crecido gracias a los altos precios del petróleo en los mercados internacionales y al flujo de remesas de los emigrantes.

Tabla 6. Turismo por edad

TURISMO RECEPTIVO INTERNO

POBLACIÓN QUE VISITAN LAS PLAYAS ESTRATIFICADAS POR EDADES

RANGO DE EDAD	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	(%)
15 - 19 años	140.027	143.030	146.099	149.232	152.434	155.635	158.903	162.240	10,55
20 - 24 años	129.797	132.581	135.425	138.330	141.297	144.264	147.294	150.387	9,78
25 - 29 años	115.309	117.783	120.309	122.890	125.526	128.162	130.854	133.602	8,69
30 - 39 años	186.971	190.981	195.078	199.262	203.537	207.811	212.175	216.631	14,09
40 - 49 años	133.222	136.079	138.998	141.980	145.025	148.071	151.180	154.355	10,04
50 - 59 años	81.025	82.764	84.539	86.352	88.205	90.057	91.948	93.879	6,10
60 y más	91.954	93.927	95.941	97.999	100.101	102.204	104.350	106.541	6,93
TOTAL	1.327.300	1.355.771	1.384.853	1.414.559	1.444.902	1.475.245	1.506.225	1.537.856	

Fuente: INEC

Elaboración propia

La población objetivo para esta investigación se consideró a turistas que en las entrevistas comentaron asistir por turismo al cantón Playas, los cuales fueron consultados para este fin en 2 lugares: personas que habitan en la ciudad de Guayaquil y personas que viven en el cantón Playas, los mismos que agrupan directamente a este sector turístico como beneficiados de esta forma revelar cuáles son los requerimientos, gustos y preferencias del demandante de este servicio.

Siendo la razón central de la investigación establecer de manera cuantitativa la demanda potencial de cervezas Premium, se logró obtener como dato porcentual de la encuesta-producto realizada que el 77%, realiza turismo por recreación y esparcimiento y que al ser la población segmentada, bien estarían enmarcados como potenciales demandantes, como una novedad turística de las ciudades anteriormente mencionadas. Ubicando estas cifras, se puede decir que 437.583 personas; representan los demandantes de cervezas Premium, los cuales serían los potenciales demandantes de este tipo de bebidas.

POBLACIÓN QUE CONSUME CERVEZAS PREMIUM EN BASE A LA ENCUESTA-PRODUCTO*

Tabla 7. Población que consume cervezas

RANGO DE EDAD	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
15 - 19 años	60.212	61.503	62.822	64.170	65.546	66.923	68.328	69.763
20 - 24 años	55.813	57.010	58.233	59.482	60.758	62.034	63.336	64.666
25 - 29 años	49.583	50.647	51.733	52.843	53.976	55.110	56.267	57.449
30 - 39 años	80.397	82.122	83.883	85.683	87.521	89.359	91.235	93.151
40 - 49 años	57.285	58.514	59.769	61.051	62.361	63.671	65.008	66.373
50 - 59 años	34.841	35.588	36.352	37.131	37.928	38.724	39.538	40.368
60 y más	39.540	40.388	41.255	42.140	43.044	43.948	44.870	45.813
TOTAL	377.671	385.772	394.047	402.500	411.134	419.768	428.583	437.583

* Pregunta

No. 1

Fuente: INEC

Elaboración: Autor de la Tesis

3.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Objetivo General

Posicionar la cerveza Premium producidos por la Cervecería Nacional, con el concepto de marketing promocional, en el cantón Playas para el aumento de los rendimientos de venta de la empresa analizada.

3.2.2 Objetivos Específicos

- Cubrir la inversión de la propuesta en el menor tiempo posible, por medio de la expansión de la demanda hasta el 15%.
- Obtener un ingreso que permita cubrir los costos y gastos, además de generar mayores utilidades.
- Lograr un flujo de caja positivo que permita que la empresa continúe con la expansión de la oferta contributiva de la línea Premium a cantones de población minoritaria como es el caso de la ciudad de Playas.
- Lograr un alto grado de fidelidad por parte de los consumidores (objetivo a mediano plazo)

3.3 Metodología de la Investigación

3.3.1 Diseño y tipo de investigación

Como aspecto metodológico este proyecto es descriptivo porque identifica características del universo de investigación, señala forma de conductas, establece comportamientos concretos, descubre y comprueba asociación entre variables. La metodología a tratarse tiene como propósito señalar el tipo de información que se necesite, así como el nivel de análisis que deberá realizar. La investigación se realizará a través de fuentes; tanto primarias como secundarias, bajos instrumentos de recolección de datos como son encuestas; así como técnicas de recolección de datos que pueden ser fichas

de trabajo, lo que traerá consigo el tratamiento exhaustivo de los datos que logre interpretar los hechos lográndose obtener una información cualitativa de gestión general de la empresa Cervecería Nacional S.A.

3.3.2 Fuentes de información y alcance de la investigación

La información que se está utilizando para la investigación se la está recogiendo de fuentes primarias: que son las que se va directamente a los individuos, tanto de los productores como a los demandantes a los que se va a analizar su posible aceptación del producto (en este caso las cervezas Club Premium en el cantón Playas). Y también de fuentes secundarias a través de los libros, revistas, Internet.

3.4 HERRAMIENTAS INVESTIGATIVAS

3.4.1 Información Cuantitativa

La indagación cuantitativa para este sondeo es de vital trascendencia para conocer el escenario actual del sector industrial de cervezas (Club Premium); son las encuestas-producto que se procesó, para basándose en una muestra técnica, poder diagnosticar el sentir, deferencias y fragilidades de los productores de cervezas. Tomando en consideración que este rubro dentro del sector de bebidas alcohólicas es muy extenso, se elaboró un cuestionario de preguntas a los consumidores de este tipo de productos, el cual se muestra en el punto 3.4.3 de este capítulo.

3.4.2 Información Cualitativa

Habiendo obtenido todos los datos de la encuesta efectuada, se realizó un estudio cualitativo del mismo, el cual se especifica en el punto 3.5 de esta investigación.

3.5 ANÁLISIS DE GRUPO OBJETIVO

3.5.1 Cuantificación de la población demandante

Para el establecimiento de la demanda, así como ejercer métodos de segmentación de mercado para compradores finales y de agrupación que toma a consideración componentes demográficos como son clase social, ingreso y geográfica, debido a que pueden obtener a productos de demanda secundaria como es el caso de cerveza Club Premium.

3.5.2 Definición muestral

Para efecto de estudio ha sido necesario aplicar métodos científicos estadísticos, que lleve en base a un cuestionario de preguntas a conocer cual es el real alcance técnico actual que utilizan los productores de cervezas, para lo cual se ha tomado una población infinita consumidores de este tipo de bebidas en el cantón Playas, provincia del Guayas, a la que se pudo aplicar la siguiente formulación para obtener una muestra de 418 encuestados:

Se utilizará la fórmula para determinar la muestra de una población infinita.

Fórmula:
$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de muestra.

Z^2 = Valor correspondiente al nivel de confianza $(1.96)^2$

p = Probabilidad de que ocurra (0.5)

q = Probabilidad de que no ocurra (0.5)

e^2 = Margen de error estimado $(0.05)^2$

Para esta investigación de mercado se trabajará con un nivel de confianza del 95%, un nivel de significancia del 5% lo que abarca un estadístico de prueba basado en la distribución normal estándar de 1.96 y un margen de error del 5%.

Es decir que aplicando la fórmula se obtienen:

$$n = \frac{1.96^2 (0.5 \ 0.5)}{0.0023} = 417,56$$

La muestra implantada para este estudio, será de 418 personas.

3.5.3 Formato de Cuestionario

FORMULARIO DE ENCUESTA

1. ¿Consume ud cervezas Premium?

Si

No

2. ¿Si respondió afirmativamente, con qué frecuencia los hace?

a) A diario

b) Una vez por semana

c) Dos veces por semana

d) Cada tres semanas

e) Cada mes

3. ¿Cuántas cervezas consume generalmente?

a) Una Cervera de 355 cm³

b) Dos Cervezas de 355 cm³

c) Más de dos Cervezas de 355 cm³

4. ¿Por qué prefiere consumir una cerveza Premium con respecto a las demás?

a) Sabor

b) Calidad

c) Precio del mercado

d) Garantía del Producto

5. ¿Dónde normalmente consume este tipo de cerveza?

- a) Restaurante
- b) Discotecas
- c) Bares

6. ¿Qué marcas de cervezas Premium normalmente consume?

- a) Heineken
- b) Corona
- c) Club
- d) Miller
- e) Budweiser

7. ¿Qué razones le atrae al momento de consumir una cerveza Premium?

- a) Por sabor
- b) Para refrescarse
- c) Para relajarse
- d) Por costumbre

8. ¿Cuál de los siguientes atributos serían relevantes para que ud decida cambiar su marca principal?

- a) Calidad
- b) Precio
- c) Sabor
- d) Publicidad y promoción
- e) Packaging, envase y etiqueta

9. ¿Con quién usualmente consume una bebida de este tipo?

- a) Con amigos
- b) Sólo
- c) En pareja
- d) En familia

10. ¿Con qué productos acompaña el consumo de este tipo de bebidas?

- a) Snack de varios tipos
- b) Cangrejos
- c) Fritada
- d) Parrillada
- e) Ningún tipo de comida

11. ¿Se acuerda de alguna publicidad del producto cerveza Premium por medio de medios de comunicación como son: radio, televisión, diarios, revistas o en vallas publicitarias?

- Si
- No

12. ¿A través de que medio fue la publicidad?

- a) Radio
- b) Televisión
- c) Diarios
- d) Revistas
- e) Vía pública

13. ¿Qué particularidad de empaque piensa que define a la cerveza Premium?

- a) Perfil de la botella
- b) Color del envase
- c) La tapa del envase
- d) Rótulo
- e) Logotipo de la marca

14. ¿Conoce la marca Club Premium?

- Si
- No

15. ¿La consumió alguna vez?

- Si
- No

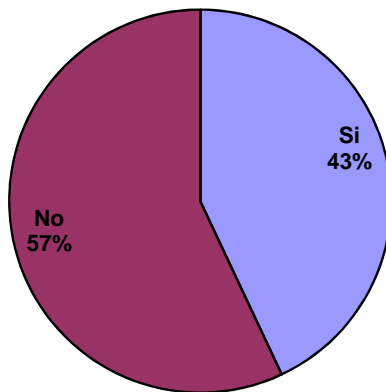
3.6 RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA

Los resultados obtenidos de la encuesta-producto se las tabula y analiza a continuación:

1.- En cuanto a la pregunta No. 1, que cuestionaba ¿Consume Ud. cervezas Premium? de acuerdo al cuadro a continuación indica que un 43% de los encuestados, es decir 180 personas dijeron que si, un 57% indican que no, es decir 238 entrevistados, de un total de 418 personas.

Tabla 8. Pregunta 1. Consume usted cervezas premium

Alternativas	No. de encuestados	% de encuestados
Si	180	43
No	238	57
Total	418	100



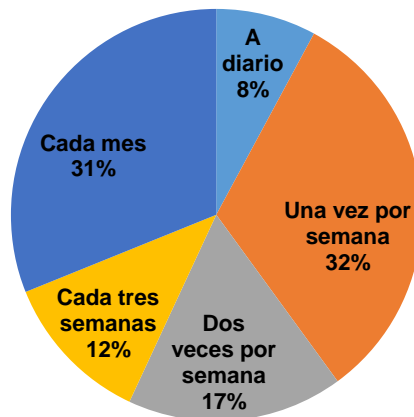
Fuente: Encuesta - Producto

Elaboración: Autor de la Tesis

2.- En lo referente a **¿Si respondió afirmativamente, con qué frecuencia lo hace?** las respuestas fueron las siguientes: A diario contestó un 8% de los encuestados. Una vez por semana respondieron el 32% de los entrevistados, dos veces por semana un 17%, cada tres semanas respondió un 12% y la diferencia del 31% contestó que cada mes.

Tabla 9. Pregunta 2. Frecuencia de consumo

Alternativas	No. de encuestados	% de encuestados
A diario	33	8
Una vez por semana	134	32
Dos veces por semana	71	17
Cada tres semanas	50	12
Cada mes	130	31
Total	418	100



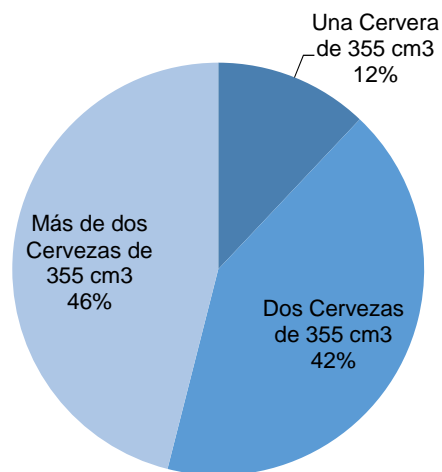
Fuente: Encuesta - Producto

Elaboración: Autor de la Tesis

3.- En lo concerniente a **¿Cuántas cervezas consume generalmente?**, el 44 de un total de 50 personas, que representan el 12%, consume una cerveza de 355 cm³; 42% (176 encuestados) respondió consume dos cervezas, mientras que la diferencia del 46% dijo consumir generalmente más de dos cervezas, es decir 192 encuestados.

Tabla 10. Pregunta 3.Cantidad de consumo

Alternativas	No. de encuestados	% de encuestados
Una Cervera de 355 cm ³	50	12
Dos Cervezas de 355 cm ³	176	42
Más de dos Cervezas de 355 cm ³	192	46
Total	418	100



Fuente: Encuesta - Producto

Elaboración: Autor de la Tesis

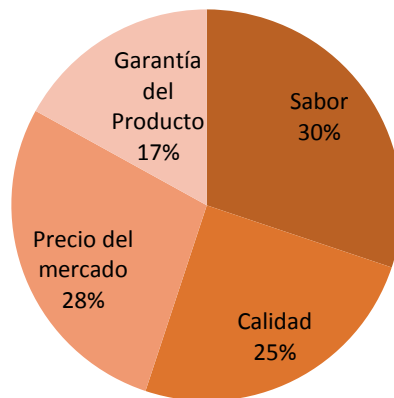
4.- En la pregunta **¿Por qué prefiere consumir una cerveza Premium con respecto a las demás?** las respuestas fueron disímiles, un 30% de los interrogados, es decir la 125 personas, contestaron que por sabor prefieren consumir cerveza Premium; un 25% respondió que por calidad; un 28% dijo que el precio del mercado, y un 17% de los entrevistados (71 personas de un total de 418) dijo que es por garantía del producto.

Tabla 11. Pregunta 4. Motivo de preferencia

Alternativas	No. de encuestados	% de encuestados
Sabor	125	30
Calidad	105	25
Precio del mercado	117	28
Garantía del Producto	71	17
Total	418	100

Fuente: Encuesta - Producto

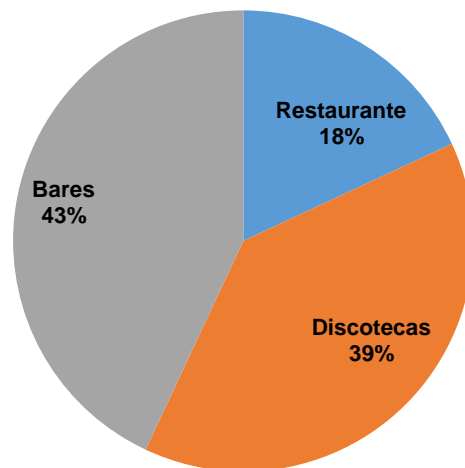
Elaboración: Autor de la Tesis



5.- De acuerdo a la pregunta ¿Dónde normalmente consume este tipo de cerveza?, las respuestas fueron las siguientes: El 18% es decir 75 encuestados, contestó que en restaurantes, 163 entrevistados que representa el 39% del total dijeron que lo realizan en discotecas, y por último el 43% (180 interrogados) respondió que en bares.

Tabla 12. Pregunta 5. Lugar de consumo

Alternativas	No. de encuestados	% de encuestados
Restaurante	75	18
Discotecas	163	39
Bares	180	43
Total	418	100



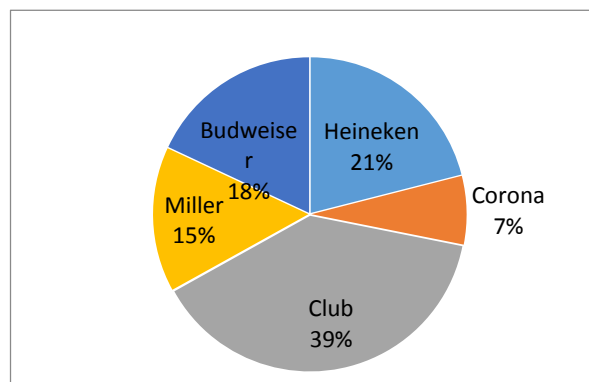
Fuente: Encuesta - Producto

Elaboración: Autor de la Tesis

6.- ¿Qué marcas de cervezas Premium normalmente consume?, la mayoría de los encuestados, es decir 163 personas de un total de 418, que representa el 39% de los entrevistados respondió consume marca cerveza Club; el 21% dijo que prefieren Heineken, el 7% respondió por la marca Corona; el 15% contestó que consume cerveza marca Miller; mientras que el 18% de los interrogados dijo que prefieren la marca de cerveza Budweiser.

Tabla 13. Pregunta 6. Marcas que consume

Alternativas	No. de encuestados	% de encuestados
Heineken	88	21
Corona	29	7
Club	163	39
Miller	63	15
Budweiser	75	18
Total	418	100



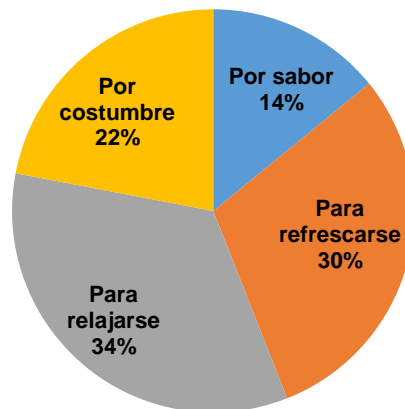
Fuente: Encuesta - Producto

Elaboración: Autor de la Tesis

7.- ¿Qué razones le atrae al momento de consumir una cerveza Premium? un porcentaje significativo del 34% respondió que para relajarse, el 30% consume para refrescarse, un 22% de los encuestados respondió que por costumbre y por último el 14% dijo que por sabor.

Tabla 14. Pregunta 7. Razones por las que consume

Alternativas	No. de encuestados	% de encuestados
Por sabor	59	14
Para refrescarse	125	30
Para relajarse	142	34
Por costumbre	92	22
Total	418	100



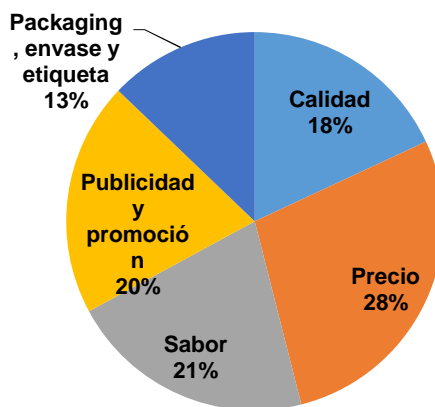
Fuente: Encuesta - Producto

Elaboración: Autor de la Tesis

8.- A la pregunta ¿Cuál de los siguientes atributos serían relevantes para que Ud. decida cambiar su marca principal? las respuestas fueron las siguientes: el 18% indica que cambiaría de marca por calidad, el 28% dice que por precio, mientras que un 21% respondió que por sabor, otro 20% de entrevistados indicó que por la publicidad o promoción que exista para este tipo de bebidas y finalmente un 13% contestó que por envase, empaque y etiqueta.

Tabla 15. Pregunta 8. Atributos que prefiere

Alternativas	No. de encuestados	% de encuestados
Calidad	75	18
Precio	117	28
Sabor	88	21
Publicidad y promoción	84	20
Packaging, envase y etiqueta	54	13
Total	418	100



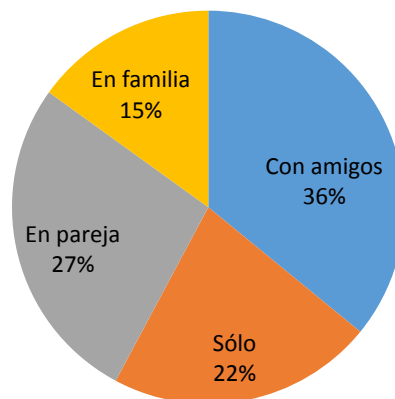
Fuente: Encuesta - Producto

Elaboración: Autor de la Tesis

9.- En lo referente a la pregunta ¿Con quién usualmente consume una bebida de este tipo?, una gran parte de los entrevistados, 150 de un total de 418 personas, que representan el 36%, contestó que prefiere con amigos; un 22% dijo que prefiere consumir este tipo de bebidas solo, un 27% de los entrevistados respondió que consume bebidas en pareja y por último un 15% de los encuestados indicó que prefiere consumir cervezas en familia.

Tabla 16. Pregunta 9. Con quien consume

Alternativas	No. de encuestados	% de encuestados
Con amigos	150	36
Sólo	92	22
En pareja	113	27
En familia	63	15
Total	418	100



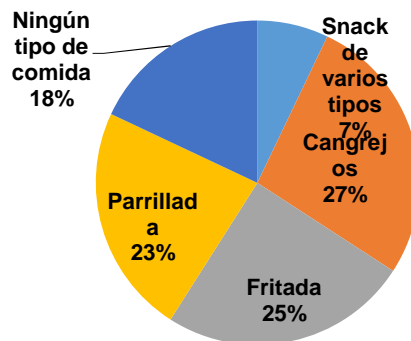
Fuente: Encuesta - Producto

Elaboración: Autor de la Tesis

10.- En cuanto a la pregunta ¿Con qué productos acompaña el consumo de este tipo de bebidas?, las respuestas fueron disímiles, un 7% de los interrogados, es decir unas 29 personas, contestaron que el tipo de productos con que consume cervezas son snack, un 27% de los entrevistados (113 personas de un total de 418) dijo que prefiere consumir cervezas con cangrejos, un 25% de los encuestados contestó que le gusta consumir con fritada, el 23% de los entrevistados indicó que con parrilladas y finalmente un 18% respondió que consume este tipo de cervezas sin ningún tipo de comida.

Tabla 17. Pregunta 10. Con qué acompaña la bebida

Alternativas	No. de encuestados	% de encuestados
Snack de varios tipos	29	7
Cangrejos	113	27
Fritada	105	25
Parrillada	96	23
Ningún tipo de comida	75	18
Total	418	100



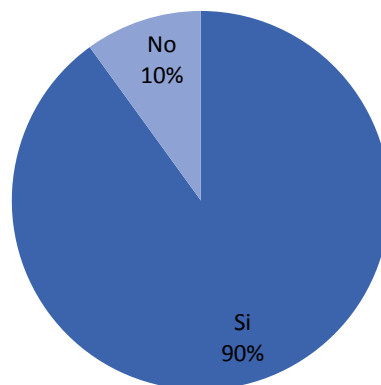
Fuente: Encuesta - Producto

Elaboración: Autor de la Tesis

11.- **La pregunta sobre si ¿Recuerda alguna publicidad de cerveza Premium a través de cualquier medio (radio, televisión, diarios, revistas, en vía pública etc.?, la mayoría de los entrevistados respondió que sí, es decir el 90% (376 personas de un total de 418); mientras que la diferencia del 10% indicó que no ha escuchado ninguna publicidad de este tipo de cerveza.**

Tabla 18. Pregunta11. Publicidad

Alternativas	No. de encuestados	% de encuestados
Si	376	90
No	42	10
Total	418	100



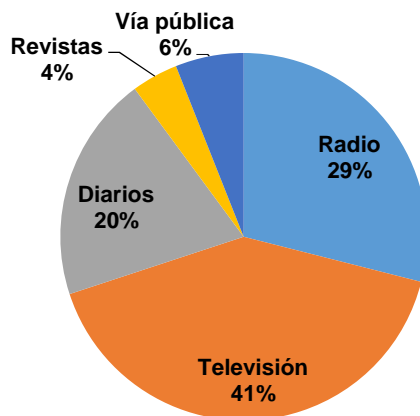
Fuente: Encuesta - Producto

Elaboración: Autor de la Tesis

12.- En lo referente a la pregunta ¿A través de que medio fue la publicidad? una gran parte de los encuestados dijo que fue a través de la televisión, es decir el 41% (150 personas); un 29% dijo que fue por medio de la radio, un 20% respondió que ha visto publicidad a través de diarios; mientras un 4 y 6% dijo que el medio de publicidad que ha visualizado a este tipo de producto son las revistas y vía pública respectivamente.

Tabla 19. Pregunta 12. Por qué medios ha recibido la publicidad

Alternativas	No. de encuestados	% de encuestados
Radio	121	29
Televisión	171	41
Diarios	84	20
Revistas	17	4
Vía pública	25	6
Total	418	100



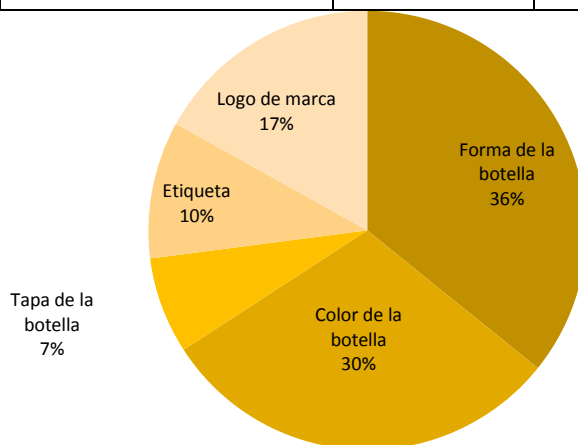
Fuente: Encuesta - Producto

Elaboración: Autor de la Tesis

13.- En cuanto a la pregunta que cuestionaba ¿Qué particularidad de empaque piensa que define a la cerveza Premium?, las respuestas fueron las siguientes: El 36% de los encuestados dijo que es el perfil de la botella, es decir 150 personas de un total de 418; un 30% indicó que sería el color del envase, otro 7% dijo que es por la tapa del envase, un 10% de los encuestados dijo que sería el rótulo y un 17% restantes respondió que es el logotipo de la marca de este tipo de cerveza.

Tabla 20. Pregunta 13. Empaque que prefiere

Alternativas	No. de encuestados	% de encuestados
Forma de la botella	150	36
Color de la botella	125	30
Tapa de la botella	29	7
Etiqueta	42	10
Logo de marca	71	17
Total	418	100



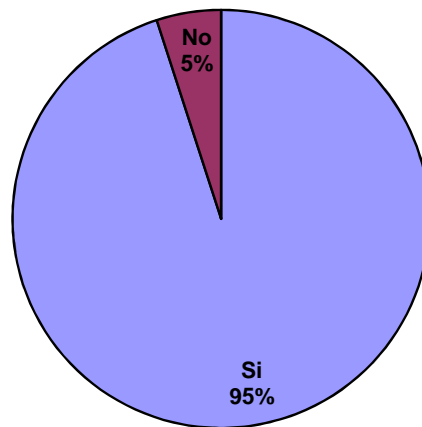
Fuente: Encuesta - Producto

Elaboración: Autor de la Tesis

14.- Refiriéndose a la pregunta que indicaba si ¿Conoce la marca Club Premium? la mayoría de los entrevistados es decir el 95% (397 personas) respondió que sí, mientras que el 5% restantes dijo que no conoce la marca de cerveza club Premium.

Tabla 21. Pregunta 14. Conoce la marca

Alternativas	No. de encuestados	% de encuestados
Si	397	95
No	21	5
Total	418	100



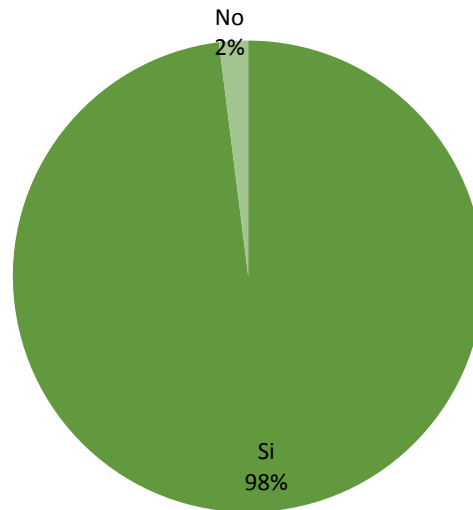
Fuente: Encuesta - Producto

Elaboración: Autor de la Tesis

15.- La pregunta que cuestionaba si ¿La consumió alguna vez? la gran parte de los entrevistados (98%) dijo que si, es decir 410 personas de un total de 418, y el 2% restante indicó que no ha consumido este tipo de bebida.

Tabla 22. Pregunta 15. Consumió la marca

Alternativas	No. de encuestados	% de encuestados
Si	410	98
No	8	2
Total	418	100



Fuente: Encuesta - Producto

Elaboración: Autor de la Tesis

3.7 Conclusión de la Investigación

La encuesta producto dentro de sus inquietudes más importantes reseñó que el 32% de la población que demanda estos productos, lo hace por lo menos una vez por semana , en el borde de las de tres cervezas de 355 cm³ y atinando que es el sabor de la bebida (30% de los encuestados); el que genera la mayor preferencia al momento de demandar una cerveza, la preferencia de la Club Premium se encuentra en el 39% de impacto entre la gama de bebidas de este tipo que se demanda en el Ecuador, que al ser una bebida de recreación, se lo hace con el ánimo de relajarse (34%) y cuya motivación de demanda está derivada por el precio cómodo de este tipo de bebida (28% de los encuestados).

CONCLUSION CAPITULO III

Para la investigación de mercado se ha recolectado, tabulado y analizado los datos obtenidos de una base de 418 personas, el cual permitió obtener mayor información importante sobre las preferencias, los hábitos de consumo, sobre la competencia que servirá para este plan de marketing.

Esta encuesta permitió conocer que el lugar de mayor consumo de cerveza son en bares y discotecas y que los consumidores prefieren estar en grupos esto incentiva la cantidad de cervezas que consume, así como también que esta se bebe con el motivo de relajarse y desestresarse.

Otro punto relevante es que el producto cuenta con el respaldo y reconocimiento que tiene Cervecería Nacional, y el posicionamiento de sus marcas en la mente del consumidor, la marca es fuerte gracias a su buen manejo publicitario, sin embargo está orientada a otro estatus más ciudadano y el plan de marketing está enfocado a que los turistas y lugareños sientan ese estatus y sea un consumo aspiracional que incremente las ventas y se posicione en la localidad.

Al ser la cerveza Club una bebida de entretenimiento y diversión, es un producto que está íntimamente relacionado al turismo recreativo y es demandada por propios y extranjeros, siendo una bebida de moderación, los niveles etarios de consumo parten desde los 15 años, grupo que representa del 37% de su gran demanda, mientras que el turismo extranjero en una escala de los 21 a 30 años demanda el producto en el 34% y revelan niveles de gastos de estos mismos turistas internacionales hasta los \$ 3.000 americanos, hasta el año 2013 existía una población promedio de 437.583 habitantes que consumían cervezas en las principales ciudades del país.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA AL PLAN DE MERCADEO

4.1 OBJETIVOS

Posicionar la marca de la cerveza Club Premium, en el sector turístico del cantón Playas, crea la oportunidad de crecer en el orden del 5 al 15% para el periodo 2014-2016 en el cantón, coherentes con la visión de crecimientos global de la empresa.

4.1.1 Objetivos Específicos

- Crecer en participación de mercado en el cantón Playas del 5 al 15% para el año 2016.
- Incrementar la frecuencia de compra de la cerveza Club Premium en sector turístico del cantón Playas.
- Incrementar las ventas anuales en un 5% de la empresa Cervecería Nacional.
- Crear una relación cliente-empresa para de esta manera mejorar la imagen como parte de su estructura organizacional.

4.2 SEGMENTACIÓN.

El producto analizado “cerveza Club Premium”, arranca con una fortaleza de ser la bebida cervecera de mayor tiempo y presencia en el país, por lo que se puede fácilmente aplicar estrategias basándose en dos aspectos:

- a) La Segmentación del Mercado y
- b) La Diferenciación y Posicionamiento futuro

Segmentación

El cantón Playas tradicionalmente por ser un balneario altamente turístico, durante los últimos 40 años ha tenido una tradición cervecera, ya que sus altas tasas de arribo de turistas de las diferentes regiones del país que

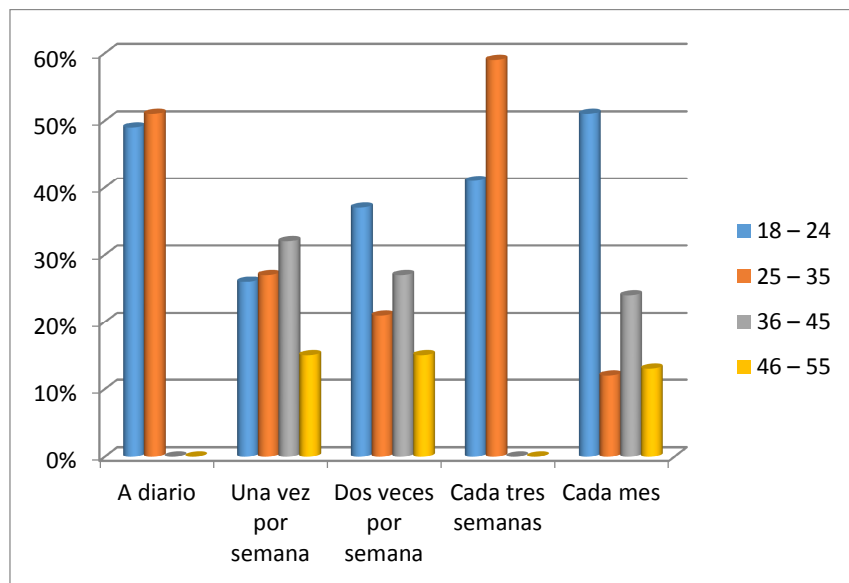
visitan sus playas, lo hacen también en la búsqueda de una bebida fría para aplacar el sol y la abundante población visitante.

Para satisfacer realmente estas necesidades, se debe de apuntar a diferenciar a cada uno de estos grupos consumidores, en función de sus características que los agrupen. Entre los segmentos que se pueden aplicar, los que más direccionan a este producto son la segmentación demográfica y la geográfica.

En cuanto a la segmentación demográfica, en el cantón Playas, quienes mayormente demandan cerveza Club Premium, son los hombres y mujeres entre 18 y 55 años y por lo tanto será nuestro objetivo de venta; el cual no necesariamente será el grupo target de comunicación, con la ayuda de la encuesta-producto (pregunta No. 2), se puede determinar la frecuencia de consumo por edades.

Frecuencia de consumo por edades

Ilustración 4. Frecuencia de consumo por edades



EDAD	A diario	Una vez por semana	Dos veces por semana	Cada tres semanas	Cada mes
18 – 24	49%	26%	37%	41%	51%
25 – 35	51%	27%	21%	59%	12%
36 – 45	0%	32%	27%	0%	24%
46 – 55	0%	15%	15%	0%	13%

Fuente: Apoyo Investigación & Mercado

Elaboración: Autor de la Tesis

Niveles de ingreso del grupo objetivo

Criterio que fue establecido por el analista de la investigación, en función de los niveles de ingreso que maneja la población urbana del cantón Playas; ya que esta población es el segmento que presenta una mayor preferencia por la cerveza Club Premium, además, estos tres grupos pasarían a convertirse en la mayor representatividad de la población asentada en la zona.

PLAYAS: DISTRIBUCIÓN DE INGRESOS POR ESTRATOS SOCIOECONÓMICOS ESTIMADOS POR MUESTREOS

AÑO 2014

Tabla 23. Distribución de ingresos

TRAMO	GRUPO SOCIAL	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN (Porcentajes)	POBLACIÓN (Personas)
I	Bajo	20,0	6.795
II	Medio bajo	60,2	20.452
III	Medio	9,8	3.329
IV	Medio alto	7,2	2.446
V	Alto	2,8	951
		100	33.973

FUENTE: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico. NSE 2011. www.inec.gob.ec

ELABORACIÓN: Autor de la Tesis

Estratos Socio-Económicos

Una de las variables principales que permite establecer los estratos socioeconómicos de la familia es el ingreso. Atendiendo a este criterio se ha dividido a la población en tres niveles: medio, medio alto y alto.

Para tener una estimación de los ingresos promedio que tienen los distintos estratos socioeconómicos, a nivel urbano, que son los que normalmente consumen cerveza Club Premium se presenta a continuación un análisis por estratos, como sigue:

- a) **Medio.-** En el tercer quintil de hogares se observa que en el área urbana la tasa de desocupación es de 9,51% y en el área rural es de

7,51% los ingresos provenientes de la venta de la fuerza de trabajo en promedio son de \$ 550,60 mensuales. Los ingresos corrientes que reciben los hogares del área urbana todavía son menores que los gastos, pero en menor proporción que en los quintiles anteriores; sin embargo los hogares tienen que recurrir a fuentes de financiamiento como son endeudamiento o ventas de activos financieros e incluso activos fijos.

b) Medio alto.- En éste quintil, el número promedio de miembros por hogar es de 5,08 a nivel nacional, siendo mayor en el área rural 5,72 que en el área urbana 4,91; el grado de dependencia como en los casos anteriores es mayor en el área rural 2,48%. Es en este quintil donde los hogares comienzan a tener un ahorro mensual que destinan a la adquisición de bienes y servicios que satisfacen sus necesidades.

c) Alto.- Este quintil constituye el 20% de hogares de más altos ingresos, se aprecia tasas de desocupación relativamente inferiores a los anteriores 5,40% área urbana y 4,35% área rural. El ingreso promedio de los ocupados es de \$ 3.500 mensuales. El ahorro en los hogares del área urbana es de 60,96% y en el área rural es de 52,58% lo que significa que estos hogares están en posibilidad de capitalizarse.

Segmentación Geográfica: Se utilizó este criterio bajo el sustento del tamaño que tiene el cantón Playas, balneario turístico que posee las playas más extensas del perfil costero ecuatoriano. Además, ahí se concentra la mayor población de todas las parroquias costeras circundantes (Posorja, Data, Engabao, Ancón); con mayor capacidad adquisitiva.

Su territorio tiene una extensión de 280 km² y su población es de 33.000 habitantes de los cuales 25.000 viven en su cabecera cantonal; en época de playa (enero hasta abril) fácilmente duplica su cantidad.

Clima

Dentro de la segmentación psicográfica, uno de los elementos que juega un papel importante para sostener las políticas de crecimiento son las variables que aportan a la necesidad del cliente de demandar el producto cerveza.

Para todos es conocido que el clima caliente tropical del perfil costero ecuatoriano, es un buen aliciente para la sed ciudadana que día a día aporta a la compra de la cerveza bien fría en los balnearios, al ser Playas un asentamiento de este tipo, sus temperaturas en los periodos invernal (de enero a mayo); que es donde se mueve altas tasas de arribo de turistas, bordea la temperatura máxima de hasta 42°C para enero disminuyendo hasta 40°C para abril, mientras que por otro lado las temperaturas diarias en una tarde soleada, la máxima promedio los 33°C. En el Cantón Playas las mínimas temperatura que se registran en este mismo periodo son de 18°C.

4.3 POSICIONAMIENTO

Para alcanzar el objetivo de posicionar en una cobertura mayor la cerveza Club Premium en el Cantón Playas y de esta forma alcanzar una posición ventajosa en relación a los competidores, es necesario conseguir un posicionamiento claro para la marca, logrando un conocimiento y diferenciación de determinados atributos que se encuentran frescos y latentes en la memoria del consumidor, como por ejemplo “vamos a refrescarnos con una club”, lo cual aporta significativamente para ir avanzando en la estrategia de crecimiento de la marca, acrecentar el índice

de preferencia, no solamente entre las otras marcas de la misma compañía, sino entre la competencia.

Para que el objetivo de acrecentar el posicionamiento, en el mercado del cantón Playas, tenga una ruta satisfactoria, se deben adaptar características del producto a las expectativas de este mercado, las mismas que serán de tipo subjetivo, para lo cual estas estrategias deben de ser reforzadas con publicidad y variadas acciones de comunicación.

Tipo de posicionamiento

Dentro de los atributos que se intentan enfatizar, son aquellas características, que la empresa considera óptimas, con la finalidad de cautivar al consumidor y de esta forma diferenciarnos del resto de cervezas de la competencia.

Para alcanzar esa meta que propone el estudio de crecer del 5 al 15% de participación para los próximos tres años, se debe lograr un posicionamiento claro para la marca Club Premium, logrando de esta forma un conocimiento acentuado y diferenciado de las otras cervezas, de esta forma se puede avanzar en la estrategia de crecimiento de la marca y construir una equidad de marca que sería un valor estable a largo plazo.

Ventaja competitiva

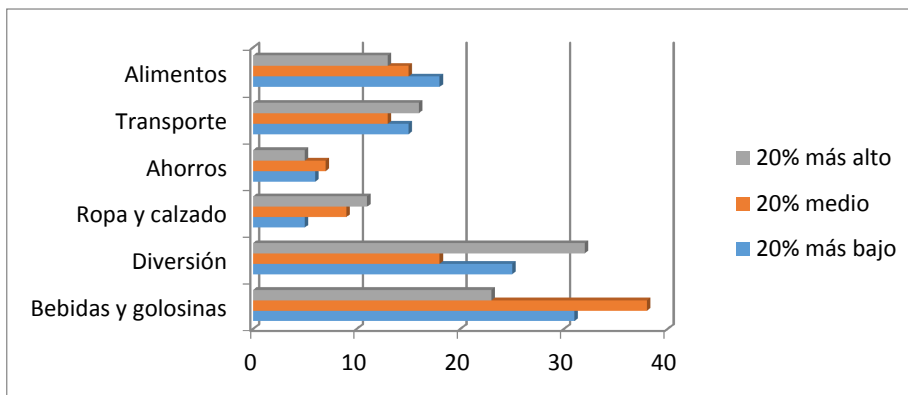
Una vez que se ha definido el posicionamiento de la Club Premium, se pasará a definir su ventaja diferenciada, la misma que debe de constar con una característica que el grupo objetivo considera apegada a su gusto y que la diferencie de la cerveza de la competencia. Por ende se debe de buscar lo que todo alimento o bebida desea, una conexión emocional con el producto, el mismo que debe venir de la mano de un perfil psicográfico del consumidor.

4.4 PERFIL DEL CONSUMIDOR

Indiscutiblemente entre los seis grupos de mayor relevancia que demanda el grupo poblacional del cantón Playas, el de bebidas y golosinas, dentro del cual se encuentran las cervezas, es el de mayor hábito con una participación del 38% dentro de la clase media, mientras que el perfil más bajo está en el orden del 30%, un poco menos del rubro de diversión que se podría decir forma parte también del entremés de tomarse una club Premium bien helada durante un fin de semana dentro del 20% más alto (32%).

HÁBITOS DE COMPRA POR GRUPO DE INGRESOS

Ilustración 5. Hábitos de compra por grupo de ingreso



Fuente: Apoyo Investigación & Mercado

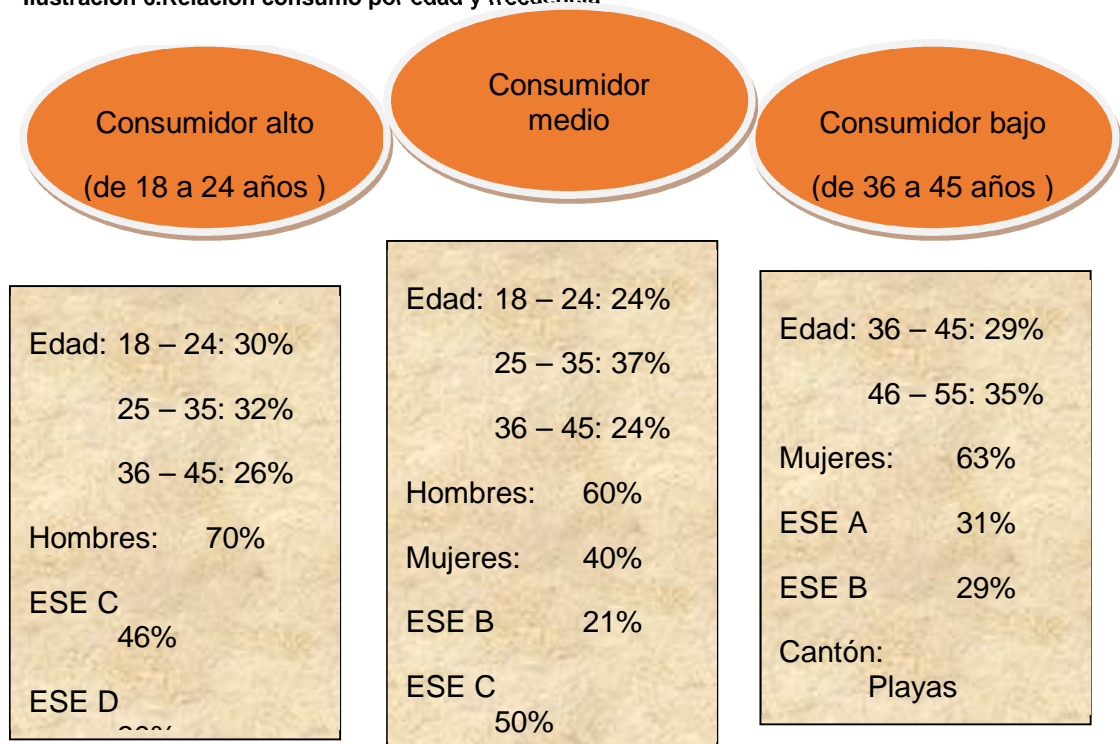
Elaboración: Autor de la Tesis

Como se puede apreciar en la ilustración 5, del ingreso de las personas lo destinan al consumo de bebidas siendo el estrato socioeconómico medio quien más destina a este grupo.

Características Demográficas/Sociales

¿Quién compra? Analizar las variables demográficas que perfilen al consumidor de cervezas es importante, y el grupo de 24 a 35 años de la población del cantón Playas es el que periódicamente toma más cerveza semanalmente, con lo cual se puede tener una radiografía global del demandante del Producto Club Premium, información que denota de que el consumidor de edad media es el que demanda cervezas Premium, tanto hombres como mujeres y queda claro que el acceso a la compra está permitido solamente a personas mayores de 18 años de edad. Por la investigación de mercado realizada se ha podido definir con mayor claridad quienes son los consumidores potenciales.

Ilustración 6. Relación consumo por edad y frecuencia



Motivaciones ¿Por qué compran?

El consumidor de cervezas siempre pone por delante, los atributos que mueven su decisión de compra, de ello depende sobre todo el tipo de cerveza que consumen y de lo cual se puede descifrar que el precio y el sabor están entre las variables decisorias y están ubicadas en los grupos de edad de 25 a 35 años. Por ende el perfil de consumidor y su motivación de refrescarse a través de una cerveza es algo que sienten que los relaja y refresca, buscan un momento de relax total, de desconexión.

Tabla 24. Motivos de compra

	Sabor	Calidad	Precio del mercado	Garantía del Producto
% Total				
Edad	En porcentajes			
18 – 24	12	9	5	4
25 – 35	10	7	12	3
36 – 45	4	5	8	6
46 – 55	4	4	3	4

Elaboración: Autor de la tesis

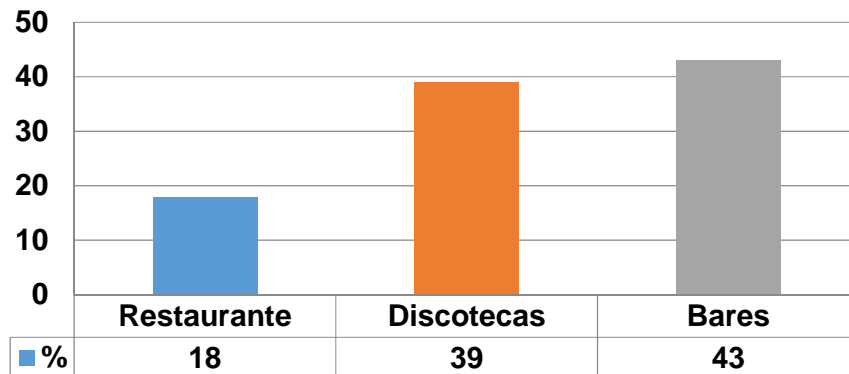
Hábitos de compra. ¿Dónde compran?

Al ser el cantón Playas un centro altamente turístico, donde la diversión forma parte del segundo grupo de gastos, los lugares de expendio están asignados a este tipo de negocios o servicios como son: discotecas, bares y restaurantes; de estos tres, el de mayor incidencia como hábito de compra

son los bares que representan el 43% de los lugares de venta de la cerveza Club Premium, siguiéndole en orden de importancia las discotecas en un 39% que son los sitios de diversión mayormente de los jóvenes.

LUGARES DE COMPRA DEL PRODUCTO

Ilustración 7. Lugares de compra



Fuente: Apoyo Investigación & Mercado

Elaboración: Autor de la Tesis

Cuanto compran

La cantidad o número de veces que consume un bebedor clásico y que hace turismo que es el perfil del consumidor que Cervecería Nacional busca para ampliar su mercado, se centra en dos grupos, en los de 18 y 24 años que sobretodo en las épocas de playa y sol compran cerveza a diario del 49 al 51%, mientras que hay otros que lo hacen una vez por semana del 15 al 26% dependiendo de los grupos de edad. Y por ejemplo, en los que compran una vez al mes o cada tres semanas del 41 al 59% en grupos etarios de 18 a 35 años son los de mayor relevancia en este estudio de mercado, ya que justamente en estos dos grupos antes mencionados, los

grupos de 36 a 55 años no tienen un índice en cuanto al volumen de compra de bebidas.

Tabla 25. Frecuencia de compra

EDAD	A diario	Una vez por semana	Dos veces por semana	Cada tres semanas	Cada mes
18 – 24	49%	26%	37%	41%	51%
25 – 35	51%	27%	21%	59%	12%
36 – 45	0%	32%	27%	0%	24%
46 – 55	0%	15%	15%	0%	13%

Elaboración: Autor de la Tesis

4.5 COMPETENCIA

La industria a la que se pertenece la empresa Cervecería Nacional, arranca dentro del sector de transformación de bebidas alcohólicas (sector industrial manufacturero)

Por ende, la competencia general de la Cerveza Club Premium está dentro de la gama de bebidas alcohólicas entre las que se encuentra el agua ardiente, el ron y el whisky, sin embargo al ser la cerveza una bebida de moderación, se encuentran dentro del rubro de bebidas malteadas. En el Ecuador existen solamente dos empresas a nivel industrial considerada oligopólicas dentro de la transformación de cebada a cerveza y estas son la Cervecería Nacional y la empresa Ambev, las que están donde del pastel, la primera con un 69% y la segunda con un 21% del mercado cervecero.

Dentro de la micro competencia cada una de estas corporaciones cerveceras pelean el mercado entre ellas mismas con una diversidad de cervezas y presentaciones que ponen a disposición del mercado y al ser la propia Cervecería Nacional la que tiene las tres cuartas partes del mercado y cinco líneas de productos, se podría decir que ella compite consigo mismo con sus dos productos estrellas y un producto de la competencia, en este caso la Pilsener, la Club Premium y por el lado de la empresa Ambev, la Brama.

4.6 ESTRATEGIAS

4.5.1 Matriz BCG

La matriz de crecimiento-participación de mercado - BCG (Boston Consulting Group, nombre dado por la empresa que la creó a inicios de los 70's), basada en la teoría del ciclo de vida del producto, se utiliza para determinar prioridades que deben darse en la cartera de productos de una unidad estratégica de negocios. Para asegurar la creación de valor a largo plazo, la Cervecería Nacional posee una cartera de líneas de cervezas que están asignadas en dos renglones: como es el caso de la Club Premium Pilsener que necesitan aporte de efectivo para ampliar su mercado y otros tipos de cerveza de bajo crecimiento como Dorada y Pilsener Light que generen mucho de efectivo. La matriz BCG tiene dos dimensiones: participación de mercado y crecimiento del mercado. Si la cerveza Club Premium tiene una participación de mercado más grande, o si el mercado de producto crece más rápidamente, es mejor para la compañía. (Matriz BCG., 2014)

La matriz de crecimiento-participación de mercado, en el caso de la propuesta de implementación del Plan Estratégico para el Posicionamiento de la cerveza Club Premium en todas sus presentaciones destinado al sector turístico del Cantón Playas, trabajará con cinco grupos

correspondientes a cinco segmentos de edades que son los que usualmente demandan este tipo de bebida.

El tamaño de la población de bebedores de cerveza Club Premium, y por ende el dinero de cada grupo, es proporcional al tamaño del consumo por edades: así el negocio para el rango de edad de 18 a 24 años tiene una frecuencia de consumo que va del 49 al 51%; mientras que el rango de edad de 25 a 35 años tiene frecuencias de consumo que va del 12 al 51%, esto atiende a la población que demanda una vez por semana por poner dos ejemplo, lo cual indica su índice de crecimiento de mercado y su participación relativa de mercado.

El índice de crecimiento del mercado, en el **eje vertical**, indica la tasa anual de incremento del mercado en el que opera la Cervecería Nacional; en la figura va del 0 al 20%; aunque que podría señalarse un rango mayor, se considera alto un índice de crecimiento de mercado superior al 10%.

El **eje horizontal**, participación relativa del mercado, se refiere a la participación del mercado de la UEN (Unidades Estratégicas de Negocios) en relación con la cerveza con quien más compite la Club Premium, la cual paradójicamente es la cerveza Pilsener que pertenece a la misma compañía y sirve para medir la fuerza de la empresa en un mercado relevante. Una participación relativa de mercado del 0,1% significa que el volumen de ingresos por ventas de esta cerveza es solamente el 10% (Kotler P. , 2008) del volumen de ingresos de la cerveza líder que es la Pilsener. La participación relativa del mercado se divide en fuerte y débil, usando 1,0 como línea delimitante y se esboza en escala de bitácora de manera que distancias iguales representan el mismo porcentaje de incremento.

La matriz crecimiento-participación de mercado se divide en cuatro celdas y cada una indica un diferente tipo de negocio: Cúspides, firmamentos, Vacas

y Perros, las cuales se detallan a continuación:

Cúspides.- Son negocios de empresa que operan en mercados de alto crecimiento, pero cuya participación relativa del mercado es baja. La mayoría de negocios parte de una cúspide en la cual la empresa trata de penetrar en un mercado de gran crecimiento en el que ya existe un líder. Una cúspide requiere mucho efectivo, puesto que la compañía tiene que continuar aumentando su planta, equipo y personal para mantenerse competitivo dentro de un rápido crecimiento del mercado, además de querer superar al líder. El término interrogante se ha elegido bien, en virtud que la Cervecería Nacional tiene que pensar mucho si continúa invirtiendo dinero en ese negocio. En el caso de la cerveza Nacional, ya que es un negocio que se encuentra consolidado, todos los grupos de edades están asentados en el cuadrante cúspide, enfocándose hacia los otros cuadrantes en el transcurso de sus etapas del ciclo del vida del producto.

Firmamento.- Si el negocio interrogante tiene éxito, se convierte en el firmamento. Este cosmos es el líder en un mercado de gran crecimiento. Esto no significa necesariamente que la estrella produzca un flujo positivo de efectivo para la empresa, ya que deben realizar fuertes inversiones para mantenerse a la par del crecimiento del mercado y rebatir los ataques de la otra cerveza de la competencia como es la Brama. Los firmamentos son generalmente fructíferos y se convierten en las futuras estrellas de la empresa. En la ilustración, la compañía tiene una categoría de firmamento (grupos de 18 a 24 años de edad que se encuentran en la etapa de redescubrir los placeres de la vida). Si no existiera firmamento, habría que desarrollar estrategias para establecerlas.

Estrellas.- Cuando el crecimiento anual del mercado cae a menos del 10%, el firmamento se convierte en una estrella, siempre y cuando mantenga la mayor participación del mercado. Una estrella produce altos ingresos para la

Cervecería Nacional, no tiene que financiar considerablemente su capacidad de expansión, porque el índice de crecimiento del mercado baja en este cuadrante debido a su liderazgo, disfrutando de economías de escala y márgenes de utilidad más altos. La Cervecería Nacional utiliza sus estrellas para pagar costos y gastos, y dar apoyo a las estrellas, interrogantes y perros que están hambrientos de efectivo. Sin embargo, en la ilustración la empresa tendría una estrella, correspondiente a la categoría de 25 a 35 años, fase de madurez en el consumo de cervezas, siendo una etapa en que la demanda tiene una previa adaptación a otro tipo de bebidas alcohólicas. En caso que la estrella empiece a perder participación relativa del mercado, la Cervecería Nacional tendrá que inyectar suficiente dinero en la estrella para conservar su liderazgo. Si en lugar de ello desvía su inversión para apoyar otros negocios, su poderosa vaca puede transformarse en un negocio de perros.

Roedores.- Los roedores representan empresas que tienen pobres participaciones en mercados de bajo crecimiento. Típicamente generan pocas utilidades o pérdidas, aunque pueden producir cierta inversión. En la ilustración, la Cervecería Nacional maneja dos roedores, pudiendo ser excesivo, (rango de 35 a 45 años y 46 a 55 años), ya que los demandantes de cerveza a esa edad tienen tendencias muy mínimas y llegan máximo a una participación del 15%, o si está haciéndolo por razones subjetivas. Con frecuencia los roedores consumen más tiempo cuando se agrupan a beber cervezas, pues son más comunicativos y más pausados para sus citas grupales. La estrategia de marketing para este tipo de segmento es maximizar las ganancias potenciales reduciendo al mínimo los gastos o promoviendo una ventaja diferencial para obtener mayor participación de mercado.

Una vez bosquejados los negocios en el matriz crecimiento-participación de mercado, la Cervecería Nacional establece si la cartera de negocios es

saludable.

UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS

CERVECERÍA NACIONAL “CERVEZA CLUB PREMIUM”

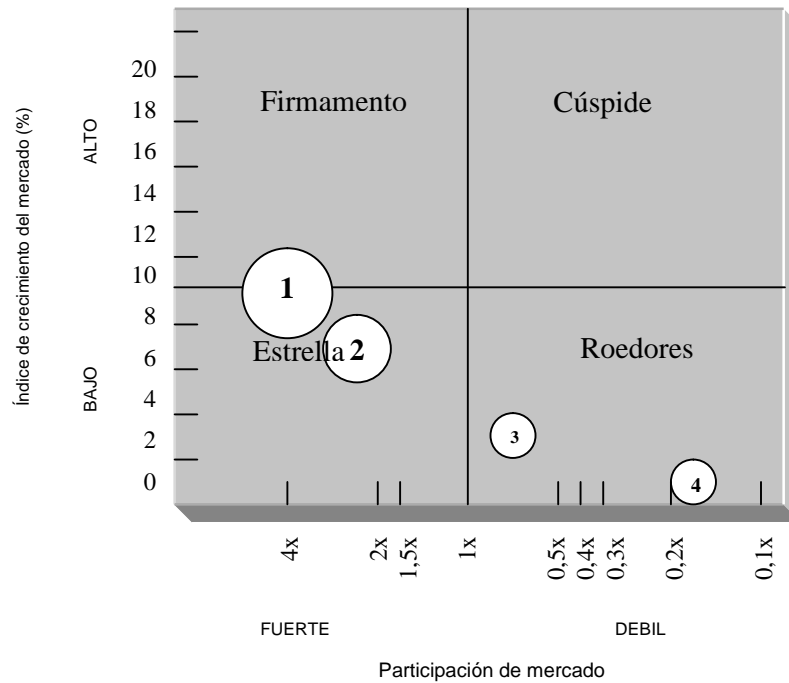
Tabla 26. Población atendida por edad

CODIGO	GRUPO POR EDADES	POBLACIÓN POTENCIAL ATENDIDA	% PART. POR GRUPO	% INDICE DE CREC
1	Bebedores de 18 a 24 años	3.323	41	9,8
2	Bebedores de 25 a 35 años	2.952	34	7,3
3	Bebedores de 36 a 45 años	4.787	17	2,1
4	Bebedores de 46 a 55 años	3.411	9	0,8
	TOTAL		100	20

ELABORACIÓN: Autor de la Tesis

Ilustración 8 BCG

MATRIZ CRECIMIENTO-PARTICIPACIÓN DE MERCADO – BCG



FUENTE: Philip Kotler. Dirección de la Mercadotecnia: Análisis, Planeación, Implementación y Control. Evaluación de la cartera actual de negocio, pág. 45-46. Prentice Hall. Año 2008.

ELABORACIÓN: Autor de la Tesis.

4.5.2 Matriz de atractivo del mercado

Lo trascendental es evaluar estas dos dimensiones identificando los factores que subyacen a cada dimensión, y combinarlos en un índice (cada empresa definen su lista de factores). De esta manera, la atracción de un mercado varía según el tamaño del mercado, su tasa anual de crecimiento, los márgenes históricos de utilidades, etc., en tanto que la posición competitiva

varía según la participación de la empresa en el mercado, la participación del crecimiento, la calidad del producto, etc. Dos de los factores del modelo BCG, índice de crecimiento del mercado y participación en el mercado, se subtotalizan bajo dos grandes variables del modelo GE (Herramientas para Valorización de Negocios o Matriz McKinsey). El modelo GE conduce a los planificadores de estrategias a considerar más factores en la evaluación de un negocio real o potencial que el modelo BCG (Management, Methods, Models and More. Matriz Mc Kinsey, 2014).

El cuadro No. 27 indica una composición hipotética del producto cerveza Club Premium. Se apreció cada factor a partir de 1 (muy poco llamativo) al 5 (muy llamativo) para exponer cómo queda la Cervecería Nacional en ese factor. En dicho cuadro, la compañía se cataloga en el 5,00 del tamaño total del mercado, lo que muestra que el tamaño de su mercado es amplio. Es indudable que estos factores solicitan datos y apreciaciones de directivos de mercadotecnia. Para llegar a las cuantías, las codificaciones se multiplican por los pesos (calificación que es adimensional entre 0 - 1; queda a discernimiento y puntaje del examinador de marketing); que manifiestan la trascendencia concerniente de los factores, los cuales se suman por cada extensión.

El grupo de edad de 18 a 24 años, de los cuales potencialmente demandarían cerveza Club Premium, es el de mayor representatividad, tiene una marca de 3,995 en la atracción del mercado y de 3,77 en la posición competitiva, sobre un máximo viable de 5,00. Se ubicó un punto en la matriz multifactorial en el gráfico No. 6, que representa esta empresa, y se delineó un círculo aproximadamente, cuyo tamaño es equitativo al tamaño del mercado distinguido. De esta forma queda claro que la cerveza Club Premium se halla en una parte interesante de la matriz.

FACTORES EN LOS QUE SE APOYA LA ATRACCIÓN DEL MERCADO Y

**LA POSICIÓN COMPETITIVA EN EL MODELO DE CARTERA
MULTIFACTORIAL DE LA GE: CERVECERÍA NACIONAL
POSICIONAMIENTO CERVEZA CLUB PREMIUM**

Tabla 27. Factores que atraen el mercado

		PESO*	CLASIFIC (1-5)	VALOR
	Dimensión del mercado total	0,28	5,00	1,40
	Índice de crecimiento anual del mercado	0,40	4,00	1,60
	Margen de utilidad histórica	0,02	3,00	0,06
NIVEL DE ATRACCIÓN DEL MERCADO	Intensidad competitiva	0,06	2,00	0,12
	Requerimientos tecnológicos	0,18	4,00	0,72
	Vulnerabilidad inflacionaria	0,03	1,00	0,03
	Impacto ambiental	0,03	2,00	0,06
	Social/político/legal	Debe ser aceptable		
		1,00		3,99
		PESO	CLASIFIC (1-5)	VALOR
	Participación del mercado	0,31	4,00	1,24
	Participación del crecimiento	0,12	4,00	0,48
POSICIÓN COMPETITIVA	Calidad del producto	0,06	4,00	0,24
	Prestigio de la marca	0,08	5,00	0,40
	Eficacia de la promoción	0,11	3,50	0,39

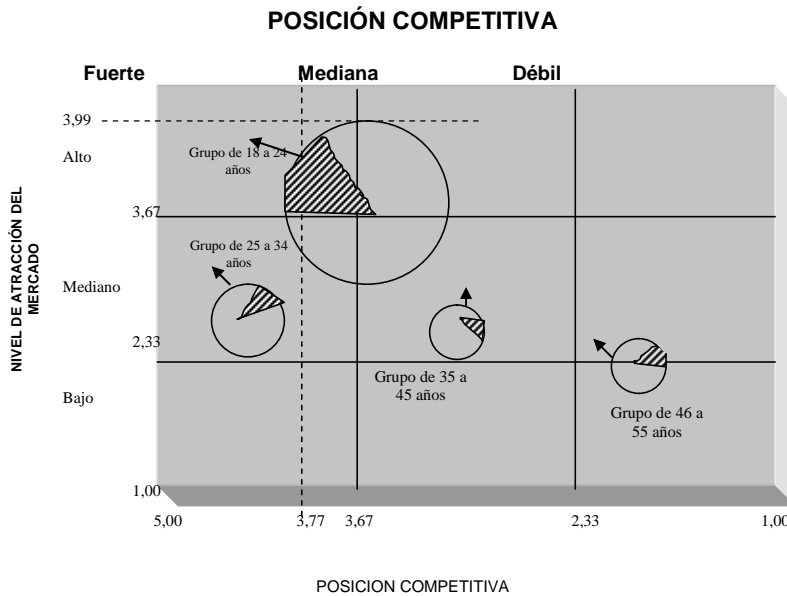
Capacidad productiva	0,05	3,00	0,15
Eficiencia productiva	0,05	3,00	0,15
Costos unitarios	0,04	2,70	0,11
Suministro de materiales	0,06	2,80	0,17
Desempeño de la investigación y el desarrollo (I&D)	0,06	4,00	0,24
Personal administrativo	0,06	3,50	0,21
	1,00		3,77

*La puntuación que es adimensional entre 0-1; queda a criterio y puntaje del analista de marketing

FUENTE: La Rue T, Horner. Strategic Management. Prentice-Hall, Englewood Cliffs N.J. Pág. 310 (con ligeras modificaciones). Año 1982.

ELABORACIÓN: Autor de la Tesis

Ilustración 9. Posición competitiva



FUENTE: La Rue T, Horner. Strategic Management. Prentice-Hall, Englewood Cliffs N.J. Pág. 310 (con ligeras modificaciones). Año 1982.

ELABORACIÓN: Autor de la Tesis

4.7 PLAN DE ACCIÓN (MARKETING MIX)

4.6.1 Producto

Producto: Cerveza Club Premium

País de Origen: Ecuador

Empresa a la que pertenece: Cervecería Nacional y su marca líder Club Premium en toda Sudamérica.

Etapas en el Ciclo de Vida:

2014: Posicionamiento

2015 – 2016: Consolidación y crecimiento

Tipo de Producto: Bien de conveniencia

Producto aumentado: Envuelve las particulares básicas de un producto real pero además se ofrece a los clientes un servicio post-venta, garantía y fechas de plazos de entrega y a los consumidores distintas acciones personalizadas que se detalla más adelante.

Características generales del Producto:

Cerveza rubia

Nivel de grados de alcohol: 4,4 gl

Buen sabor: Fuerte. Adaptado al gusto de los consumidores ecuatorianos

Refrescante.

Atributos de Cerveza Club Premium

Ilustración 10. Atributos de Cerveza Club Premium

Atributos físicos	Atributos funcionales	Atributos Psicológicos
Bebida alcohólica moderada (4 grados)	Quita/calma la sed	Me hace sentir bien
Color rubia	Refrescante	Me da status
Sabor suave y agradable	Relaja	Pasar tiempo con amigos
Cuerpo		Distracción/diversión
Envase/presentación		Romper la rutina
		Une: consumo grupal

Fuente: Cervecería Nacional (2013)

Elaboración: Autor de la tesis

Atributos tangibles

Packaging

La botella del que está ofrecido el producto conjuntamente al diseño, posee un gran valor publicitario y de imagen. Por lo tanto, en lo referente al diseño, estilo y dimensiones de la cerveza Club Premium, se considera estas particularidades básicas en la estrategia de producto, debido a que serán valiosos para la tipificación del producto y clasificación del propio distintivo del mismo. Es por esto que para la Cervecería Nacional es muy significativo siempre estar renovando tanto en presentación, como en tipos de formatos, considerando siempre la marca.

Tipos de formatos

Tabla 28. Tipos de formato del producto

Formato	
Botella retornable 330 cm3	Posicionamiento
Botella no retornable 330 cm3	Posicionamiento
Empaques de 6,12, 24 unidades 330 cm3	Posicionamiento - mantenimiento

Formatos tentativos	A evaluar durante los años siguientes al posicionamiento
Botella retornable 1 litro	Evaluando en el Plan de Contingencia
Lata 75 ml	Evaluando en el Plan de Contingencia
Botella 550 ml	Evaluando en el Plan de Contingencia
Lata 550 ml	Evaluando en el Plan de Contingencia

Elaboración: Autor de la tesis

Envase y Embalaje

- Protección: Adecuadamente empacadas.
- Presentaciones / Formatos:
 - 330 cm³: Caja de 24 unidades.
 - 330 cm³: Caja de 12 unidades.
 - 330 cm³: Caja de 6 unidades.
- Forma: Cilíndrica.
- Impacto medioambiental: Todas las exposiciones tendrán un emblema de reciclaje. Particularidades del Envase / Presentación:
 - Especificaciones: Presentación de 330 cm³
 - Presentaciones de 330 cm³, 600 cm³ poseen la boca más amplia.
 - Estas particularidades de la botella, la posicionan como más actual y especializada que las de la competencia.

Envase



Etiqueta

Nombre: Club Premium

Logo y Slogan: Especiales de la marca

Legislación aplicable: 4,4 grados de alcohol, no tomar cuando conduzca, leyenda de aviso de consumo a menores de edad.

Registro sanitario

Idioma: Español

Información al consumidor: Fabricante, ingredientes, lugar de elaboración, lote y sitio web.

Símbolo de reciclar

Merchandising: Diseño/color llamativo y atractivo, se diferencia en el lineal. Incita al consumo, fácil de reconocer.

Logo de la Marca



Logo de la empresa



4.6.2 Precio

Objetivo

Ingresar al mercado con un costo competitivo que sea atractivo para el demandante final. Conseguir un margen bruto del 50% mínimo.

Factores que influyen en fijación del precio

Costos

Se tendrá una estrategia competitiva en costos, no obstante Cervecería Nacional manobra mayores dimensiones de producción y por lo que sus economías de escala le ratifican tener un costo menor de producción. No se busca bajo ningún concepto ingresar en una “batalla de precios” mientras no se tenga un enfoque competitivo en el mercado, en lo que se refiere a un volumen de producción y consumo equivalente al de la Club Premium. Circunstancialmente sólo se descendería de ese desenlace en ocasiones específicas como promociones de precio por repercusión a prácticas de la competencia.

Altos Impuestos del Gobierno: “ICE”

En acatamiento con lo destacado en los art. 76 y 82 de la Ley de Régimen Tributario Interno, el cómputo del ICE para licores, donde se incluye la cerveza, contemplará lo siguiente (SRI, 2013):

a) La tarifa específica de USD 6,93 vigente para el año 2014 que se aplicará sobre el total de litros de alcohol puro que contiene cada bebida alcohólica, para lo cual multiplicará el volumen en litros del licor, por el grado alcohólico expresado en la escala Gay Lussac de la bebida, detallado en el Registro Sanitario correspondiente.

b) De conformidad con la aplicación de la Resolución NAC-DGERCGC13-00494, si el precio ex fábrica supera los USD 4,10 o el ex aduana supera los USD 3,60, por litro de bebida alcohólica, se deberá aplicar directamente la tarifa ad valorem del 75% sobre dicho valor. Si el precio ex fábrica o ex aduana son inferiores a los referidos montos, no se realizará dicho cálculo.

c) El ICE que se deberá pagar al momento de la desaduanización de las bebidas alcohólicas importadas o en la primera etapa de comercialización en el caso de producción nacional , será la sumatoria de los valores resultantes de las operaciones detalladas en los literales a) y b).

Elasticidad de la demanda – Sensibilidad al precio.

Como se ha visto, cada vez que se aumenta el precio de la cerveza, por la política tributaria del régimen, la demanda merma y la respuesta del mercado de la cerveza Premium es la de renovarse con impulsos de precios como “3 cervezas por \$3” para neutralizar las secuelas del incremento del precio de comercio final.

4.6.3 Plaza (Distribución)

Es necesario que se trate de la planificación de la distribución antes de considerar la planificación de la producción.

Cabe indicar que se planea reposicionar la cerveza Club Premium en el cantón Playas, provincia del Guayas.

Se entregará a:

- Los autoservicios (comisariatos y supermercados)
- Bares y restaurantes
- Tiendas de barrio

Los canales de distribución y su participación porcentual se detallan a continuación:

Tabla 29. Participación por canales de distribución

CANALES	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN EN VENTAS
Autoservicios (comisariatos y supermercados)	37%
Bares y restaurantes	42%
Tiendas de barrio	21%
T O T A L	100%

Fuente: Cervecería Nacional (2013)

Elaboración: Autor de la Tesis

Características del canal de distribución

- Fuerte posicionamiento del sector turístico en el cantón Playas y con posibilidad de posicionar el producto en el mercado exterior.
- Altos esfuerzos en creatividad e innovación para posicionar la cerveza Club Premium con base en las necesidades y gustos del cliente.
- Gran potencial de aceptación en el mercado por la calidad del producto.
- Alto potencial de crecimiento del consumo de cervezas Club Premium a lo largo de los últimos años.

- Márgenes muy elevados de la distribución minorista a costo moderado.
- Altas exigencias en el mercado nacional, según normas y especificaciones de calidad.
- Competencia de cervezas importadas (por calidad y denominación de origen)

4.6.4 Publicidad

Tipología de Publicidad

El sostenimiento de la publicidad se lo hará a través de una empresa privada en función de las necesidades del anunciante, tratando de conseguir ventajas y fortalezas económicas y de tiempo sobre la agencia de publicidad en lo que atañe a los presupuestos de publicidad y promoción y con el control de resultados

Elección Agencia Publicitaria

La empresa encargada de la publicidad direccionada específicamente a la cerveza Club Premium, será Rivas & Herrera Publicidad S.A. que forma parte de la multinacional de comunicación Yong & Rubican.

Regulación Publicitaria

AEAP: Asociación Ecuatoriana de Agencias de Publicidad, que es el ente representativo de las agencias de publicidad domiciliadas y debidamente constituidas en el Ecuador, el cual entre sus finalidades en el numeral 4, dice:

“Precautelar la observancia por parte de sus miembros de las normas de ética y auto-regulación publicitaria y el resto de los usos honestos en materia comercial

4.6.4.1 Objetivos Publicitario

- Dar a conocer la marca Club Premium
- Llegar a todo el grupo objetivo: Cantón Playas.
- Vinculación de la palabra “refrésate” con la marca Club Premium.

4.6.4.2 Estrategia publicitaria

Año 2014 - 2015

En la etapa de posicionamiento se va a construir el posicionamiento, el de: “refrésate” pero este posicionamiento debe llegar a la mente del consumidor a través de un fuerte concepto y una propuesta única a comunicar.

Acciones

Campaña de mantenimiento: una vez que se ha presentado el producto al consumidor, ya se es conocido. Ahora se debe de destacar con más potencia la ventaja diferencial tener muy claro el posicionamiento de la marca de la cerveza Club Premium. Debe de haber una concordancia y permanencia del mensaje en todos los medios.

La temporada invernal es de enero – abril en el Ecuador, por lo que es cuando la empresa se mueve más en todos los medios y ese lapso de tiempo se debe estar vigente y con considerable fuerza. En el mes de abril se descansará 3 semanas y se saldría con disminuciones de los últimos días y en mayo a junio se estaría al aire con la nueva táctica para la época de

verano, que relatará y refrescará la memoria al público, especialmente en el cantón Playas, grupo objetivo de este trabajo de investigación.

Para el segundo semestre del año 2014 ya se debe estar bien posicionados con el concepto de “refrésate” y según las investigaciones permanentes de valoración de campaña y objetivos conseguidos, se verá en la posición de estimar si se mantiene con la misma percepción y posicionamiento o si se debería cambiar.

4.6.4.3 Mensaje/proposición al consumidor

Propuesta única a comunicar:

“Ahora refrésate con cerveza Club Premium”.

Valoración del Concepto

Emprende una alta impresión consensual.

Coloca a la marca en una época de cambios, subrayando lo nuevo:

“La marca de hoy, Club Premium”

“La cerveza del momento”.

4.6.4.4 Publicidad y promoción (medios)

Normalmente el presupuesto de publicidad desglosa en forma detallada todos los contratos y partidas presupuestarias que la empresa publicitaria emite al departamento de ventas o mercadeo para que este, conjuntamente con los aspectos de promoción, que ya son políticas de egresos internos de la empresa, más los gastos de ventas, sean incorporados a estas proformas.

La empresa va a utilizar inicialmente 3 renglones de publicidad que serán emitidos por revistas, periódicos e internet. En el presupuesto los programas publicitarios elaborados van a estar distribuidos a nivel de medios escritos que circulan en la localidad. Este presupuesto se va proyectando en períodos mensuales y bimensuales, y se irá acrecentando a

medida que los paneles decorativos adquieran mayor demanda en el mercado que inicialmente se tiene pre-establecido. Este presupuesto alcanza un monto de \$63.595 desglosados de la siguiente forma:

La programación de publicidad se lo hará por medios visuales y escritos, se efectuará anuncios televisivos con un total de 9 cuñas a un costo unitario de \$ 1.730, lo que da un costo de \$15.570. Se realizará anuncios por el diario El Universo, en la página central de la 2da. sección con un total de 16 cuñas, a un costo unitario de \$ 1.800, dando como valor total de \$28.800. En lo que respecta a la revista Hogar, para los próximos seis meses se tiene previsto invertir en sus páginas interiores \$14.400, con el que se pondrá a consideración del público la cerveza Club Premium, utilizando medios escritos destinados a llamar la atención de los posibles usuarios.

Para el diseño de la página web, se desarrollará su estructura con una cabecera donde se visualice una imagen relacionada con la empresa, el logotipo y todo lo relacionado con la identidad de la empresa. Al lado izquierdo de la página aparecerá el Menú Principal, el cual contendrá temáticas de interés, dirigidas al target escogido (mujeres de estratos socioeconómicos medio, medio alto y alto) y que inviten a los visitantes a navegar en la página, como por ejemplo: Preguntas y Respuestas, Productos, Servicios, Promoción, Descuentos, todo ello relacionado con los paneles. Posterior a la cabecera de la web, en el eje horizontal, aparecerá el Menú General, que mostrará las secciones informativas de la empresa, tales como: Quienes Somos, Servicios, Horarios, Productos, Ubicación, Contáctenos.

La página web contará con un Menú Destacados, que aparecerá en el lado derecho de la web, el cual contendrá links de otras páginas relacionadas al servicio y/o a los auspiciantes, publicidad de auspiciantes y/o empresas afiliadas a la empresa Cervecería Nacional CN S.A. A su vez en la página

principal aparecerán los links de Aviso Legal y Política de Privacidad, elementos de gran importancia que respaldan la utilización de este medio.

Se agregarán los costos del desarrollo de la página Web/portal de Internet, en el primer año de vida útil de la propuesta, por un valor de \$1.965 dólares. Además se contratará el servicio de hosting (alojamiento de página web en Internet) que será la proveedora del servicio del portal durante los 365 días del año y las 24 horas al día, a un costo de \$400 dólares anuales, incluyendo el costo del registro de dominio en NIC.EC, administrador encargado de registrar los dominios en Ecuador por delegación de ICANN (Internet Corporation for Assigned Names and Numbers) a través de IANA (Internet Assigned Names and Numbers). El dominio a registrar será el siguiente: www.cerveceríanacional.com.ec.

Se contratará el servicio de Internet anual con la empresa Claro, por un monto de \$2.860 dólares anuales, empresa que maneja el mayor ancho de banda para comunicación satelital. Este presupuesto da un total de \$4.825 dólares para el primer año de puesta en marcha de la empresa elaboradora de cervezas Club Premium.

PROGRAMACIÓN DE PUBLICIDAD

Tabla 30. Programación de publicidad

UBICACIÓN PUBLICITARIA	TOTAL ANUNCIOS	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Televisión*	9	1730	15.570
Avisos clasificados (Diario El Universo)**	16	1.800	28.800
Página interior (Revista Hogar)	6	2.400	14.400
			0
Internet		4.825	4.825
		TOTAL	63.595

* cuñas de 15 segundos

** Tarifa formato fijo por mes, característica Peel

Fuente: Empresas Televisivas, Diario El Universo – Clasificados.
Departamento de Anuncios –Revista Hogar

Elaboración: Autor de la Tesis

Promoción de la cerveza Club Premium

a) Promoción por Introducción

Tabla 31. Promoción por introducción

OBJETIVO	DINÁMICA	COSTO DE LA PROMOCIÓN
Orientada a la venta del producto Duración: 3 meses	On Pack: "Refréscate con cerveza Club Premium" Caja de seis Unidades de Club Premium de 330 cm ³ + vaso cervecero Club Premium	\$3.446

b) Temporada Playera

OBJETIVO	DINÁMICA	COSTO DE LA PROMOCIÓN
Orientada a la venta del producto Duración: 3 meses	Broncéate con cerveza Club Premium. Por la compra de un sixpack de Club Premium	\$13.788

	reclama gratis tu toalla Club Premium o bronceador (a escoger) Promoción válida en cadenas de autoservicio participantes	
--	---	--

c) Club Premium – Lay’s:

OBJETIVO	DINÁMICA	COSTO DE LA PROMOCIÓN
Orientada a la venta del producto Duración: 2 meses	Out Pack: Por la compra de un six pack te llevas una funda de Tostitos Lay’s.	\$4.308

d) Promoción Telebeer:

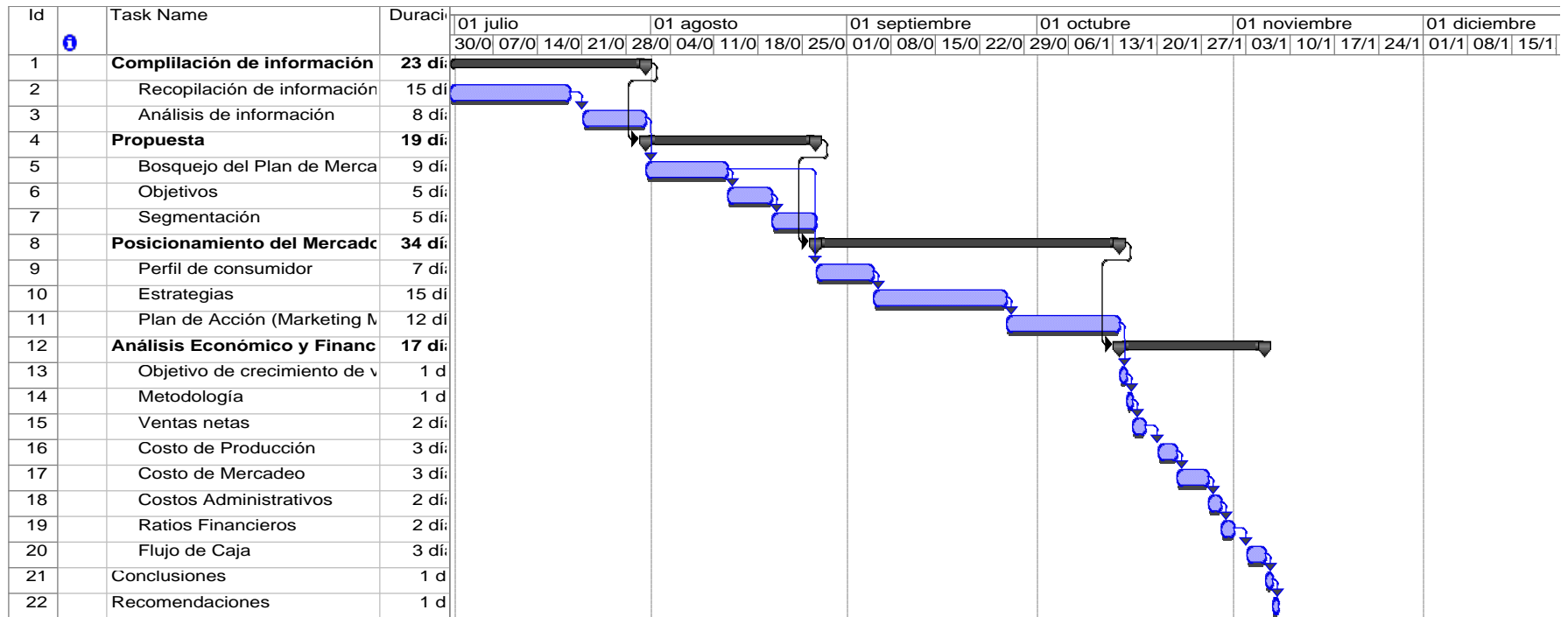
OBJETIVO	DINÁMICA	COSTO DE LA PROMOCIÓN
Orientada a la venta del producto Duración: 3 meses	La mecánica es simple, con diferentes premios sorpresa bajo tapa (despata y gana). Los premios son litros de cerveza	\$ 2.450

Costo total de la Promoción: \$23.992

Elaboración: Autor de la Tesis

4.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Ilustración 11. Cronograma de actividades



Elaboración: Autor de la Tesis

CONCLUSION CAPITULO IV

La estrategia básica que se propone de diferenciación está enfocada a resaltar las cualidades del producto y beneficios que otorga de estatus, generando posicionamiento y fidelización de los clientes.

Al mantenerse como una bebida líder, la cerveza Club Premium, tiene que mantenerse siempre en constante dinámica de ampliación del mercado, en este caso el estudio está reflejado en la población potencial demandante futura del cantón Playas, a la cual se le pretende aumentar su oferta por parte de la Cervecería Nacional, hasta en un 15% hasta el año 2016, bajo la estrategia de la segmentación demográfica del producto que toca los niveles de ingreso y de preferencia al consumidor.

Las estrategias para dar cauce a este aumento de la demanda botan algunos resultados positivos que van en índices iniciales para el primer año de puesta en marcha de la propuesta de hasta el 10% de crecimiento de mercado, según la matriz BCG del estudio y por supuesto con el sustento de atractivo del mercado, al ser Playas el principal y más importante centro playero turístico de la provincia del Guayas, el cual registro un valor de 1.4 dentro de los factores que delimitan la atracción del mercado dentro de la cartera multifactorial.

En lo que concierne a los atributos tangibles de la cerveza Club Premium el Packaging puede visualizarse como uno de los atributos de mayor fortaleza en la comercialización de este producto, ya que sus envolturas de embalaje le dan resistencia al producto y mayor desplazamiento del mismo, estos en los diferentes formatos que maneja la empresa, preferentemente en los six pack de seis y doce unidades, mientras que los canales de distribución son un gran atributo en el mercado de esta cerveza, el cual se la puede

conseguir fácilmente en los autoservicios, bares y sencillamente en una tienda de barrio.

Al ser una empresa líder y bajo la premisa de que entre más vendas, más tienes que estar en la mente del consumidor, la Cervecería Nacional, es una de las empresas líderes dentro de la publicidad de un producto y para el caso del cantón Playas, se tiene programado invertir \$63.595 para la publicidad de la Club Premium.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

5.1 OBJETIVO DE CRECIMIENTO EN LAS VENTAS NETAS (POSICIONAMIENTO)

La Cervecería Nacional en el año 2013 proyectó unas ventas de la marca de cervezas Premium en el orden de 624.000 HL, de los cuales por distribución territorial le llegan al cantón Playas el 3,5% de la venta nacional, es decir 5.460 HL. En el plan propuesto a tres años se proyectará captar un aumento en las ventas actuales del 5, 10 y 15% para el próximo periodo 2014-2016, en el volumen desglosado de la siguiente manera:

Escenario 1: Consumidores de Cerveza Club Premium en el cantón Playas.

Tabla 32. Proyección de ventas

AÑOS	PERIODO	VENTAS ACTUALES	% DE CREC.	% DE CREC. EN HL	VENTA PROPUESTA
Año 1:	Junio 2014 – Mayo 2015:	21.840 HL	5	1.092	5.733
Año 2:	Junio 2015 – Mayo 2016:	21.840 HL	10	2.184	6.006
Año 3:	Junio 2016 – Mayo 2017:	21.840 HL	15	3.276	6.279

Elaboración: Autor de la tesis

5.2 METODOLOGÍA

Se consiguen estos volúmenes en base a las ventas en hectolitros del segmento cervezas Premium, el cual nos ayuda a enfocar la demanda potencial contrastando la conversión de hectolitros a botellas de 330 cm³ que es la cantidad envasada en fábrica de la cerveza Club Premium, de ahí los volúmenes en cajas de 24 unidades y al costo de fábrica por caja que es de \$19.45.

Tabla 33. Precios y venta proyectados

PRECIO CESIÓN FÁBRICA (CAJA DE 24 BOTELLAS PESO NETO 330 cm³ dólares)	19,45
PRECIO POR LITRO (BASADO EN PRECIO DE 620 ML)	2,45
PRECIO POR HECTROLITRO	245

VENTA Y CUOTA DE MERCADO PROYECTADAS			VENTAS NETAS DÓLARES	CUOTA MERCADO X FACTURACIÓN EN DÓLARES
AÑO 1	VENTA MEDIA (HL)	21.840	1.092	268.174
	Cuota Esperada Mercado Año 1	5%		

AÑO 2	PREVISIÓN VENTAS (HL)	21.840	2.184	536.348
	Cuota Esperada Mercado Año 2	10%		
AÑO 3	PREVISIÓN VENTAS – ESTACIONAL (HL)	21.840	3.276	992.727
	Cuota Esperada Mercado Año 3 (Estacional)	15%		

100 LT 1000 cm3 1 Bot.

1.092 HL x ----- X ----- X ----- = 330.909 Bot.

1 HL 1 LT 330 cm3

1 caja \$19,45

330.909 Bot x ----- x ----- = \$ 268.174

24 Bot. 1 caja

Es necesario recalcar, que esto es solo una previsión de las expectativas de venta en base a la información que nos ha dado el mercado y tomando los datos de la propia empresa que indican que de cada 100 cervezas que produce la Cervecería Nacional, 25 son Premium, las mismas que se irán reajustando a los volúmenes de ventas totales una vez que se obtengan las ventas reales, cuando se haya relanzado el producto al mercado.

En el análisis económico se quiere dar una referencia del margen operativo que se obtiene por la venta de la Cervecería Nacional CN S.A., no se puede ir más allá de este dato ya que no se tiene información financiera real como: ingresos de capital, ingresos de intereses, costos de intereses, fuentes de financiación, etc.

5.3 VENTAS NETAS

En el cuadro No. 9 se visualizan los volúmenes de ventas (ingresos) de la empresa Cervecería Nacional CN S.A. implementando la propuesta de posicionamiento de la cerveza club Premium en el cantón Playas, el cual para el año 2014 estará bordeando los 369.738 miles de dólares aumentado hasta llegar al año 2020 a 370.462 miles de dólares en ventas.

No obstante, no se debe olvidar que esto es sólo una previsión de las expectativas de ventas de cervezas en base a la información que ha dado la empresa, mismas que no representan solamente del producto analizado en esta investigación como es la cerveza Club Premium.

Tabla 34. Estado de Resultados

CERVECERÍA NACIONAL CN S.A.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO Periodo: 2014-2020

(Expresado en miles de dólares)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
INGRESOS							
VENTAS NETAS	369.738	370.006	370.462	370.462	370.462	370.462	370.462
COSTOS DE PRODUCCIÓN	99.409	104.517	109.625	114.734	119.842	124.951	130.059
UTILIDAD BRUTA	270.329	265.489	260.837	255.729	250.620	245.512	240.403
GASTOS OPERATIVOS							
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	30.268	31.845	33.423	35.000	36.578	38.156	39.733
GASTOS DE MERCADEO (PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN)	149.978	154.296	158.615	158.615	158.615	158.615	158.615
DEPRECIACIÓN	5.524	5.845	6.166	6.487	6.808	7.129	7.450

TOTAL GASTOS	185.769	191.986	198.203	200.102	202.001	203.899	205.798
UTILIDAD EN OPERACIÓN	84.560	73.503	62.634	55.627	48.620	41.613	34.606
OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0	0	0
OTROS EGRESOS (NETOS)	22.777	24.599	26.421	28.243	30.065	31.887	33.709
UTILIDAD DEL EJER. ANTES DEL PART. TRABAJ. E IMP. A LA RENTA	61.783	48.904	36.213	27.384	18.555	9.726	897
15% PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	9.267	7.336	5.432	4.108	2.783	1.459	134
UTILIDAD ANTES IMPUESTO A LA RENTA	52.516	41.568	30.781	23.276	15.771	8.267	762
IMPUESTOS A LA RENTA 25%	13.129	10.392	7.695	5.819	3.943	2.067	191
UTILIDAD NETA	39.387	31.176	23.085	17.457	11.829	6.200	572

Fuente: Departamento financiero. Cervecería Nacional CN S.A.

Elaboración: Autor de la Tesis

5.4 COSTO DE PRODUCCIÓN

Conseguir una información íntegra del costo de producción fue imposible, ya que la información de costos de producción que incluya materias primas, botellas, empaques etiquetas, tapas, depreciación de las máquinas, mano de obra, etc., es catalogada como confidencial, no obstante se obtuvo el global de costos de producción, donde para el año 2014 será de 99.409 miles de dólares aumentando a 130.059 miles de dólares para el año 2020.

5.5 MARGEN BRUTO

El margen bruto se obtiene de restar las ventas netas menos el costo de producción, es decir para el año 2014 será de 270.329 miles de dólares.

5.6 COSTOS DE MERCADEO

Despegado en Publicidad y Promoción de Mercadeo para cada año, pudiéndose observar que para el año 2014 habrá un costo por este rubro de 149.978 miles de dólares, mientras que para el año 2020 se gastará 158.615 miles de dólares.

5.7 COSTOS ADMINISTRATIVOS

El Costo Administrativo también se lo refleja en el cuadro de Estado de Resultados, donde para el año 2014 estará bordeando los 30.268 miles de dólares, pasando a 39.733 miles de dólares para el año 2020, lo que representa un incremento del 8% en el periodo 2014 – 2020.

5.8 DEPRECIACIÓN

La depreciación para el año 2014 será de 5.524 miles de dólares, mientras que para el año 2020 estará bordeando los 7.450 miles de dólares.

5.9 ANÁLISIS RATIOS FINANCIEROS

Rentabilidad Sobre Ventas

La rentabilidad sobre las ventas es otra herramienta financiera para la toma de decisiones, puesto que mide la capacidad de ventas de la empresa para obtener unas utilidades bondadosas, se toma la utilidad antes del impuesto a la renta considerando los gastos financieros sobre las ventas netas totales que la Cerveza Nacional CN S.A. con la implementación de la propuesta, según el cuadro No. 9. Refiriéndose a las ganancias después del impuesto con los ingresos, se valoró el índice de rentabilidad sobre las ventas obteniendo como resultado un 16,71% para el primer año de puesta en marcha de la propuesta.

$$\text{R.S.V.} = \frac{\text{Utilidad antes del impuesto a la renta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100\%$$

$$\text{R.S.V.} = \frac{61.783}{369.738} \times 100\%$$

$$\text{R.S.V.} = 16,71\%$$

Margen de Utilidad Bruta

Este es un indicador financiero que refleja en términos porcentuales la utilidad bruta frente a los ingresos operacionales netos en un mismo periodo de tiempo, por lo que realizando los cálculos para el primer año de puesta

en marcha la propuesta en la empresa analizada, da como resultado el 73%.

$$\begin{array}{r} \text{Ventas netas – costo de ventas} \quad 270.329 \\ \\ \text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{-----}}{\text{-----}} = \text{-----} = \\ 73\% \\ \\ \text{Ventas netas} \quad 369.738 \end{array}$$

Margen de Utilidad en Operación

Este margen mide el porcentaje de la utilidad en operación que queda luego de descontar a las ventas los costos operacionales, siendo un indicador de gran significancia debido a que registra si la empresa con la propuesta es rentable o no. Dando como resultado para el primer año un valor porcentual de 26,89%.

$$\begin{array}{r} \text{Gastos de operación} \quad 99.409 \\ \\ \text{Gastos de operación} = \frac{\text{-----}}{\text{-----}} = \text{-----} = 26,89\% \\ \\ \text{Ventas netas} \quad 369.738 \end{array}$$

VAN

En el caso de la propuesta de posicionamiento de la cerveza Club Premium en el cantón Playas, el VAN del flujo neto de fondos con una tasa aleatoria del 19,92% da \$64.398 como saldo positivo.

TIR

La tasa interna de retorno financiera que se presentaría al momento de implementar la propuesta traería un beneficio redituable, ya que la TIR estaría bordeando el 50% (Ver cuadro No. 10), para la vida útil del proyecto, calculado a cinco años, porcentaje que comparado con la tasa de mercado es la sumatoria de la inflación según el INEC que está bordeando el 3,23% hasta abril del año 2014, más la tasa de riesgo que bordearía el 7%; daría una TMAR igual a 10,23% es decir, inferior al TIRF que se lograría con la implementación de la propuesta planteada, el cual estaría 4.8 veces más alto y se recuperaría la inversión establecida con la implementación de la alternativa planteada en el segundo año de puesta en marcha.

En conclusión:

SI TIR > TMAR, se acepta la inversión

SI 50% > 11,8%, se acepta la implementación de la propuesta.

5.10 FLUJO DE CAJA

Uno de los análisis de mayor importancia en la conformación de un análisis económico y financiero es el presupuesto de fuentes y usos de fondos o también denominado flujo de caja operacional. Se lo elabora con el fin de establecer la liquidez y riesgo (solvencia) que puede tener la empresa en marcha, ya que esto le va a dar un esquema claro del flujo de desembolsos tanto para las obligaciones internas (compra de materias primas y gastos de sueldos y salarios), así como las obligaciones externas (tales como pagos de crédito, amortización, y capital).

En el cuadro No. 10 se presenta el flujo de caja operacional que genera la empresa Cervecería Nacional CN S.A., pudiendo observarse que para el año 2014 se obtuvo un flujo neto efecto positivo de 33.088 miles de dólares aumentando para el año 2020 la cantidad de 103.470 miles de dólares, lo que muestra que la empresa tendrá suficiente liquidez.

FLUJO DE CAJA NETO

(MILES DE DÓLARES)

Tabla 35. Flujo de Caja

CONCEPTO	AÑO 0	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
INGRESOS POR VENTAS		369.738	370.006	370.462	370.462	370.462	370.462	370.462
COSTO DE OPERACIÓN		99.409	104.517	109.625	114.734	119.842	124.951	130.059
UTILIDAD BRUTA		270.329	265.489	260.837	255.729	250.620	245.512	240.403
GASTOS DE ADMINIST., MERCADEO		180.245	186.141	192.037	193.615	195.193	196.770	198.348
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACION		420	4.157	5.315	3.599	3.920	4.240	4.561
UTILIDAD NETA EN OPERACIÓN		89.664	75.191	63.485	58.515	51.508	44.501	37.494
GASTOS FINANCIEROS (Interés)		-	-	-	-	-	-	-
U.N. ANTES DE IMPTOS Y PART.		89.664	75.191	63.485	58.515	51.508	44.501	37.494
15% UTILIDAD EMPLEADOS		13.450	11.279	9.523	8.777	7.726	6.675	5.624
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		76.215	63.912	53.962	49.737	43.782	37.826	31.870
25 % IMPUESTO A LA RENTA		19.054	15.978	13.490	12.434	10.945	9.456	7.968
FLUJO NETO EFECTIVO	-87.587	57.161	47.934	40.471	37.303	32.836	28.369	23.903

INFLACIÓN ANUAL ACTUAL Y ESTIMADA	2,8%
TASA DE DESCUENTO	19,92%

TIR =	50%
VAN =	\$ 64.398

Elaboración Propia

CONCLUSION CAPITULO VI

En este capítulo se desarrolla y presenta toda la información financiera del proyecto, así como inversión a realizar en el plan de Marketing que se puede replicar a los siguientes años

El poner en marcha la propuesta tiene que venir de la mano de un gran plan presupuestario que refleje ingresos potenciales hasta el año 2016 de \$ 992.727 que es donde se llega a la meta del 15% para el rubro Playas, mientras que los gastos operativos \$ 109.625, esto sumado al gran despliegue de publicidad y promoción del producto que arrancará para el año 2014 con costos de mercadeo que bordean los 149.978 miles de dólares, estopor supuesto traerá una rentabilidad muy satisfactoria del 16,7% sobre los márgenes de venta.

La implementación de toda propuesta se la hace con el objetivo de obtener mayores rendimientos por parte de la Cervecería Nacional versus los porcentajes de rendimiento que maneja el mercado, de ahí que el TIR del proyecto está dentro del ratio del 50% versus el 11,8 de la tasa financiera pasiva que registra el Sistema Financiero en el Ecuador, y decimos pasiva ya que los estados financieros de la Cervecería Nacional no registran gastos financieros, por ende el negocio no está sujeto a créditos externos y sus rendimientos tienen que ser comparados definitivamente con las tasas de ahorro e inflación nacional.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

La secuela de cada uno de los temas ha colocado en realce la etapa investigativa, por lo que se ha diagnosticado de forma cuantitativa y cualitativa (posicionar la cerveza Club Premium) las formas que se pueda conseguir posicionar de manera técnica el producto al mercado (en este caso en el cantón Playas). En este estudio se consiguió agrupar los complementos no únicamente de las particulares del producto a comercializar (cerveza Club Premium), además lo logró compilar perspectivas de fondo conectados a la oferta actual y sus ventas, con encuesta-producto que llevó a establecer cuál es el fragmento de potenciales clientes consumidores de cerveza Club Premium en el cantón Playas.

Una vez concluida la investigación de mercado se pasa a implementar todo lo concerniente al planeamiento de un Plan de Marketing, el cual puso a consideración las estrategias, el plan de acción, la diversidad de sitios de expendio, determinación del presupuesto de ventas, precios y toda la parte de comercialización que encierra reposicionar la cerveza Club Premium en el cantón Playas.

Financieramente el proyecto puede considerarse bueno, tiene una tasa interna de retorno de 50% que es superior a la tasa de interés vigente en el mercado de capitales. El margen de utilidad sobre ventas para el primer año bordea el 16,71%. El margen de utilidad operacional en el primer año es de 26,89% y es creciente. Los flujos de caja que arroja la operación de esta empresa son rentables, con un Valor Actual Neto positivo con una cantidad de \$64.398.

RECOMENDACIONES.

Si bien es cierto la investigación no está diseñada cómo un proyecto de inversión, sino cómo un plan de marketing, sería necesario realizar una serie de recomendaciones que deben de tomarse a consideración para la implementación de la propuesta de posicionar la cerveza Club Premium en el cantón Playas.

Se ha estimado una inversión total de la propuesta de \$87.587, el que se desglosa de la siguiente manera: para el presupuesto de publicidad, donde está incluida la propaganda en medios televisivos, medio escritos e internet, da un total de \$ 63.595; mientras que para las estrategias de promoción se tendrá una inversión de \$ 23.992 para el primer año de implementación de la propuesta.

Conforme a los cálculos generados en el estado de pérdidas y ganancias planteado, se aprecia un beneficio precedentemente del impuesto a la renta en el año uno de \$ 61.783, con un margen de utilidad bruta del 73%, resultados positivos que recomiendan la implementación de la propuesta.

Cervecería Nacional CN S.A. debería considerar el análisis realizado, con el fin de optimizar e renovar sus estrategias de posicionamiento, distribución, procesos de ventas y de servicio eficiente que admitan reformar su nivel de ingresos y su rentabilidad. La empresa analizada debe seguir emprendiendo el consumo consciente de cervezas en los ciudadanos menores de 18 años, para así establecer una cultura de compromiso social.

Bibliografía

Estrategias de Posicionamiento. (21 de Octubre de 2013). Obtenido de www.gerence.com

Marketing. Posicionamiento. (20 de Octubre de 2013). Obtenido de www.gerence.com: www.gerence.com

Management, Methods, Models and More. Matriz Mc Kinsey. (14 de Abril de 2014). Obtenido de www.12manage.com/methods_ge_mckinsey_es.html

Matriz BCG. (21 de 03 de 2014). Obtenido de Management, Methods, Models and More. : www.12manage.com/methods_bcgmatrix_es.html.

Banco Central del Ecuador, B. (diciembre de 2013). www.bce.fin.ec. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>

Benassini, M. (2001). Introducción a la investigación de mercados: un enfoque para america latina (segunda ed.). México: Pearson educación.

Buskirk, R. A. (2010). Principios y Práctica del Marketing. Bilbao: Deusto.

Cervecería Nacional. (14 de Noviembre de 2013). Sistema de Gestión de Calidad. Obtenido de www.salica-america.com/historia

CN, C. (2013). Departamento de Estadísticas. Ecuador.

Constitución de la República del Ecuador. (2010).

Díez, J., Mateu, J. M., & Berenguer, D. (2008). ABC del Marketing. Gestión 2000, S.A.

Dinediciones. (2013). Ranking 2013. Principales empresas e instituciones financieras del país. Revista Gestión, 72.

Dvoskin, R. (2004). Fundamentos de marketing teoría y experiencia . Argentina: Ediciones Granica S.A.UROMONITOR. (2012). de

cervezas en el Ecuador. Guayaquil. Foro Económico Mundial. (6 de Septiembre de 2013). Estadísticas. Obtenido de www.inec.gov.ec.

González, M. R. (24 de abril de 2011). Estrategias de Marketing. Obtenido de www.marketing-xxi.com

Guayas, P. d. (11 de Noviembre de 2012). General Villamil Playas Información General. Obtenido de www.guayas.gob.ec/cantones/playas

INEC. (2010). Censo de Población y Vivienda. Guayaquil.

INEC. (2013). Empleo y subempleo. 4.

INEC. (2013). Telecomunicaciones. Guayaquil.

Ing. Gonzalo E. Dávalos, C. M. (17 de Abril de 2010). Conceptos Básicos. Obtenido de www.marketingodach.edu.ec

Kotler, P. (2008). Dirección de la Mercadotecnia: Análisis, Planeación, Implementación y Control. Evaluación de la cartera actual de negoci. EE.UU.: Prentice Hall.

Kotler, P. (2010). Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación y Control. EE.UU.: Norma.

Kotler, P. (2010). Marketing. Mexico: Pearson educación.

SECAECUADOR. (2010). Historia de la Cerveza.

SRI. (MARTES de JUNIO de 2013). CAMBIOS EN LAS TARIFAS ESPECÍFICAS PARA EL CÁLCULO DE ICE EN EL 2013. Obtenido de www.sri.gob.ec

Telégrafo, E. (11 de febrero de 2014). Economía Diario el Telegrafo. Obtenido de El telegrafo web site: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/ventas-no-petroleras-fueron-de-10-849-millones-en-2013.html>