



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial**

TEMA:

Plan de Comercialización de la cerveza Peroni en corredores comerciales de la zona norte de Guayaquil y establecimientos comerciales en la vía La Puntilla – Samborondón para el 2020.

AUTORES:

Flores Cali, Vanessa Carolina; Haro Saltos Víctor Alfonso

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Ingeniero en Administración de Ventas**

TUTOR:

Ing. Andrade Viteri, Walter César MBA

Guayaquil, Ecuador

11 de septiembre de 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Flores Cali, Vanessa Carolina; Haro Saltos Víctor Alfonso**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

TUTOR:

f. _____
Ing. Andrade Viteri, Walter César MBA

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
Eco. Coello Cazar, David Mgs.

Guayaquil, a los once días del mes de septiembre del año 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

Nosotros, **Flores Cali, Vanessa Carolina; Haro Saltos Víctor Alfonso**

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **Plan de Comercialización de la cerveza Peroni en corredores comerciales de la zona norte de Guayaquil y establecimientos comerciales en la vía la Puntilla – Samborondon para el 2020**, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los once días del mes de septiembre del año 2019

LOS AUTORES

f.  _____

Flores Cali, Vanessa Carolina

f.  _____

Haro Saltos Víctor Alfonso



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

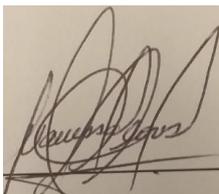
AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Flores Cali, Vanessa Carolina; Haro Saltos Víctor Alfonso**

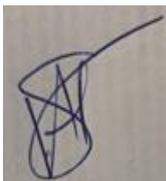
Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de Comercialización de la cerveza Peroni en corredores comerciales de la zona norte de Guayaquil y establecimientos comerciales en la vía la Puntilla – Samborondón para el 2020**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los once días del mes de septiembre del año 2019

LOS AUTORES

f.  _____

Flores Cali, Vanessa Carolina

f.  _____

Haro Saltos Víctor Alfonso

REPORTE DE URKUND

URKUND

Documento: [TESA PROYECTO PROALCO 2018-20 08 2019 REV. CAJ.DOC \(05514870\)](#)

Presentado 2018-08-20 20:21 (-05:00)

Presentado por: Anónimo

Recibido por: lorge.de@gestio.wcg@analysis.orkund.com

Mensaje: [9888] [Mostrar el mensaje completo](#)

de estas 43 paginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

100%

TEMA: Plan

de Comercialización de la cerveza Peroni en corredores comerciales de la zona norte de Guayaquil y establecimientos comerciales en la vía la Puntilla - Samborombón para el 2020.

AUTORES:
Flóres Cáll, Vanessa Carolina, Haro Santos Víctor Alfonso

Tutor:
Ingeniero en Administración de Ventas
TUTOR:
Ing. Andrade Viteri Walter César MBA

Lista de fuentes Bloques

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	CAJ IV. CERVEZA CAJONL APRO. 19.docx
	20180-VINO FRUTAL GUAYIRO.docx
	CEBENO RONALD FINAL.docx.docx
Fuentes alternativas	PROYECTO PERONI JUL 11 2019.docx
	PLAN DE COMERCIALIZACION VINO FRUTAL GUAYIRO JIMMY BOURNE ESTEBAN VEPEZ.docx

Modo de visualización: Activo

TEMA: Plan

0 Advertencias

Reiniciar

Exportar

Compartir

★ Probar la nueva interfaz Urkund



AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento infinito a la compañía PROALCO y todos los que la conforman, quienes supieron apoyarme en todo momento para que pueda culminar mi trabajo de titulación, Y por supuesto a mi querida Universidad y a todas las autoridades, por permitirme concluir con una etapa de mi vida, gracias por la paciencia, orientación y guiarme en el desarrollo de esta investigación.

Vanessa Flores

AGRADECIMIENTO

A Dios agradezco, por ayudarme alcanzar este objetivo académico, Gracias a su guía a lo largo de mi vida.

Víctor Haro

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre Reina Cali Calderón, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su amor y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones. A mis hijas Nahomi Yulissa y Fiorella Carolina que son mi motor principal y a quienes amo infinitamente. A mis hermanos Rosmery y Robert, por siempre estar presentes con su cariño inmenso y jamás decirme un no a cada ayuda que les pido, definitivamente tengo los mejores del mundo. A mi prima Marielita Sempértegui Cali que fue quien me motivo a empezar mi carrera universitaria, nunca olvidaré cuando me obsequió la agenda de la carrera y semestre a semestre me felicitaba por ser constante.

Y finalmente quiero dedicar esta tesis a una gran persona que confió en mí ciegamente y me apoyo cuando más lo necesite, por extender su mano en momentos difíciles y por cada sonrisa que saco de mí, cuando muchas veces sentí no poder más, de verdad mil gracias Juan Carlos Villacrés Ruiz.

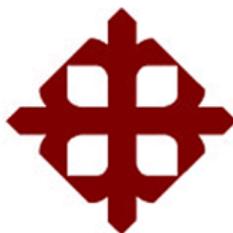
Vanessa Flores

DEDICATORIA

Por su impulso incondicional, por estar en el momento justo para corregir mi camino, cerca y a distancia creyendo en mí contra todo comentario y pronóstico.

Gracias tía María (Merylu)

Víctor Haro



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Eco. David Coello Cazar Mgs
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Lic. Magaly Noemí Garcés Silva, MSc
COORDINADOR DE UNIDAD DE TITULACIÓN

f. _____

Ing. Julio Jácome, Mgs
OPONENTE

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	2
JUSTIFICACIÓN.....	4
OBJETIVO GENERAL	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	6
CAPÍTULO I	7
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	7
1.1. Actividad de la empresa.....	7
1.2. Misión, visión	8
1.3. Descripción del producto o servicio	9
CAPÍTULO II.....	13
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	13
2.1. Población, muestra.....	13
2.2. Selección del método muestral	17
2.3. Técnicas de recolección de datos	17
2.4. Presentación de los resultados	18
2.5. Análisis e interpretación de los resultados	33
2.6. Análisis externo	35
2.6.1. Análisis Pesta	35
2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado.....	49
2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter	55
2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global.....	58
2.6.5. Mercado meta	61
2.6.6. Perfil del consumidor	61
2.7. Análisis interno	62
2.7.1 Cadena de valor	62
2.7.2. Benchmarking	65
2.8. Diagnostico	67
2.8.1. Análisis DAFO	67
2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff.....	70
2.8.4. Mapa estratégico de objetivos	71
2.8.5. Conclusiones	73

CAPÍTULO III.....	75
PLAN ESTRATEGICO COMERCIAL.....	75
3.1. Estrategia, metas y objetivos comerciales.....	75
3.2. Plan comercial.....	77
3.2.1. Mezcla de mercadotecnia	77
3.2.2. Gestión de ventas	79
3.3. Organización y funciones de la estructura de ventas	84
3.3.1. Estructura organizacional y funcional	84
3.3.2. Organización de la estructura de ventas.....	85
3.3.3. Función de los cargos en el área comercial.....	85
3.4. Mercado, previsiones, cuotas, previsiones y presupuesto de ventas	88
3.4.1. Dimensionamiento del mercado	88
3.4.2. Procedimiento para las previsiones	89
3.4.3. Determinación de las previsiones	90
3.4.4. Presupuestos y cuotas de ventas	90
3.5. Diseño de la compensación para el área comercial	91
3.5.1. Estructura fija y variable.....	91
3.5.2. Primas e incentivos.....	92
3.5.3. Gastos de movilización y viáticos	92
3.6. Control de la gestión comercial	92
3.6.1. Control de las ventas	92
3.6.2. Control de otras dimensiones de las ventas	93
3.6.3. Evaluación del equipo comercial	94
3.6.4. Cuadro de mando del área comercial.....	95
CAPÍTULO IV.....	96
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	96
4.1. Hipótesis de partida.....	96
4.1.1 Capital inicial.....	96
4.1.2 Política de financiamiento.....	96
4.1.3 Costo de Capital	97
4.1.4 Impuestos	97
4.2 Presupuesto de Ingresos.....	98
4.2.1 Volúmenes.....	98
4.2.2 Precios.....	98

4.2.3 Ventas esperadas	99
4.3 Presupuesto de Costos	99
4.3.1 Tangibles e Intangibles	99
4.3.2 Mano de obra.....	100
4.3.3 Costos Indirectos	100
4.3.4 Costos esperados	101
4.4 Presupuestos de Gastos	101
4.4.1 Mano de obra.....	101
4.4.2 Gastos administrativos.....	102
4.5 Análisis de Punto de Equilibrio	102
4.6. Estados Financieros Proyectados	103
4.7 Factibilidad Financiera.....	104
4.7.1 Análisis de Ratios	104
4.7.2. Valoración del Plan de Negocios	105
4.7.3. Análisis de Sensibilidad	106
CAPÍTULO V.....	108
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	108
5.1 Base Legal	108
5.2 Medio Ambiente	109
5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir	109
5.4 Política de Responsabilidad Corporativa.....	110
CONCLUSIONES	111
REFERENCIAS	113
GLOSARIO	115
ANEXO	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Marcas que distribuye	7
Tabla 2 Presentaciones varias de Peroni	11
Tabla 3 Mercado objetivo de consumidores	13
Tabla 4 Mercado objetivo de Cliente – establecimientos premise	14
Tabla 5 Mapeo de Cliente – establecimientos	14
Tabla 6 Distribución de muestra clientes – establecimientos premise	16
Tabla 7 Consumo de cerveza Premium	18
Tabla 8 Frecuencia de consumo de cerveza Premium	19
Tabla 9 Cantidad de consumo de cerveza Premium	20
Tabla 10 Motivo de consumo cerveza Premium	20
Tabla 11 Lugar de consumo cerveza Premium.....	21
Tabla 12 Marcas reconocidas	22
Tabla 13 Preferencia de consumo cerveza Premium	23
Tabla 14 Interesado por cambiar de cerveza Premium	24
Tabla 15 Como acompaña el consumo de cerveza Premium.....	25
Tabla 16 Características diferenciadoras cerveza Premium	26
Tabla 17 Conocimiento cerveza Premium	27
Tabla 18 interés de nueva cerveza Peroni.....	27
Tabla 19 Tipo de establecimiento	28
Tabla 20 Proveedor de cerveza importada	29
Tabla 21 Preferencia de proveedor.....	29
Tabla 22 Aspectos que faltan al proveedor actual	30
Tabla 23 Frecuencia de compra	31
Tabla 24 Promedio de compra cerveza premium	32
Tabla 25 Detalle por establecimiento y tipo de cerveza premium	32
Tabla 26 Categoría de establecimiento para consumo de bebidas alcohólicas	37
Tabla 27 Grupos y subgrupos de alimentos y bebidas de canasta básica ..	41
Tabla 28 Categoría de Cervezas	44
Tabla 29 Tipos de cerveza.....	45
Tabla 30 Estudio PESTA	47
Tabla 31 Compañías cerveceras en Ecuador	50

Tabla 32 Ingreso por ventas	51
Tabla 33 Marcas de cerveza nacional	52
Tabla 34 Tabla 5 Marcas de cerveza artesanal	52
Tabla 35 Marcas de cerveza importada.....	53
Tabla 36 Descripción competidor Cervecería Nacional	53
Tabla 37 Tabla 16 Descripción competidor Juan El Juri	54
Tabla 38 Análisis de competencia	55
Tabla 39 Análisis de competencia	58
Tabla 40 Cantidad de consumo proyectado	60
Tabla 41 Proyección demanda potencial	61
Tabla 42 Perfil de consumidor	62
Tabla 43 Aplicación de Benchmarking para diagnóstico.....	65
Tabla 44 Planes de mejoramiento de benchmarking	66
Tabla 45 Análisis factores internos y externos.....	69
Tabla 46 Análisis CAME	69
Tabla 47 Estrategias CAME-DAFO.....	70
Tabla 48 Tabla de relación entre objetivos y estrategias	71
Tabla 49. Estructura de mapa estratégico	72
Tabla 50 Objetivos operacionales.....	76
Tabla 51 Precio de venta	78
Tabla 52 Cantidad de Establecimientos.....	80
Tabla 53 Tiempo destinado a la actividad comercial	81
Tabla 54 Gestión rentable y no rentable	81
Tabla 55 Construcción de rutas	82
Tabla 56 Tiempo productivo por visita	84
Tabla 57 Distribución de tiempo por establecimiento.....	88
Tabla 58 Dimensión del mercado	89
Tabla 59 Previsión de venta	89
Tabla 60 Distribución por sector y grupo	90
Tabla 61 Presupuesto por cantidad	90
Tabla 62 Distribución por venta en dólares.....	91
Tabla 63 Evaluación del equipo de venta	95
Tabla 64 Cuadro de mando del área comercial	95
Tabla 65 Capital inicial.....	96

Tabla 66 Costo de capital	97
Tabla 67 Volumen de ventas proyectadas	98
Tabla 68 Precio proyectado	98
Tabla 69 Nivel de venta esperado	99
Tabla 70 Costo de importación del producto	99
Tabla 71 Costo de personal.....	100
Tabla 72 Costos indirectos	100
Tabla 73 Costo esperado de Peroni	101
Tabla 74 Gasto Administrativo de personal	102
Tabla 75 Gastos administrativos.....	102
Tabla 76 Punto de equilibrio	103
Tabla 77 Estado de resultados	103
Tabla 78 Balance General	104
Tabla 79 Razones financieras.....	105
Tabla 80 Valoración del proyecto.....	106
Tabla 81 Escenario optimista.....	106
Tabla 82 Escenario pesimista	107

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Nivel de ventas por localidad	8
Figura 2.Producto Peroni	9
Figura 3. Market - Volumen segmentación	10
Figura 4. Consumo de cerveza Premium.....	18
Figura 5. Frecuencia de consumo de cerveza Premium	19
Figura 6. Cantidad de consumo de cerveza Premium	20
Figura 7. Motivo de consumo cerveza Premium	21
Figura 8. Lugar de consumo cerveza Premium	22
Figura 9. Marcas reconocidas.....	23
Figura 10. Preferencia de consumo cerveza Premium	23
Figura 11. Interesado por cambiar de cerveza Premium	24
Figura 12. Como acompaña el consumo de cerveza Premium	25
Figura 13. Características diferenciadoras cerveza Premium.....	26
Figura 14. Conocimiento cerveza Premium	27
Figura 15. Interés de nueva cerveza Peroni	28
Figura 16. Tipo de establecimiento	28
Figura 17. Proveedor de cerveza importada.....	29
Figura 18. Preferencia de proveedor	30
Figura 19. Detalle de otras preferencias	30
Figura 20. Aspectos que faltan al proveedor actual	31
Figura 21. Frecuencia de compra	31
Figura 22. Promedio de compra cerveza premium	32
Figura 23. Factores que prevalecen en la demanda.....	34
Figura 24. Participación principal marcas Ecuador	36
Figura 25. Consumo Per cápita Ecuador	39
Figura 26. Detalle de consumo de bebidas alcohólicas	41
Figura 27. Provincia de mayor consumo de cerveza	42
Figura 28. Características de consumo	43
Figura 29. Tipos de cerveza	46
Figura 30. Aspectos positivos	48
Figura 31. Oportunidades y amenazas	48
Figura 32. Participación del mercado cervecero	51

Figura 33. Análisis fuerzas de Porter	55
Figura 34. Estimación mercado meta	59
Figura 35. Cadena de valor	62
Figura 36. Evaluación de resultados	66
Figura 37. Matriz Ansoff	70
Figura 38. Ciclo de vida del producto	71
Figura 39. Cerveza Peroni	77
Figura 40. Precio del producto	78
Figura 41. Distribución Cerveza Peroni	78
Figura 42. Rutero del vendedor	83
Figura 43. Estructura organizacional	84
Figura 44. Organización estructura de ventas	85
Figura 45. Estructura fija	91
Figura 46. Diseño de control de venta	93
Figura 47. Otras dimensiones de ventas	94

RESUMEN

La investigación se realizó por medio de encuestas a consumidores finales y establecimientos de ventas, adicionalmente para el estudio de mercado se utilizaron instrumentos de investigación para diagnosticar la posición de la empresa frente a la competencia. El propósito es Realizar un Plan de Comercialización y segmentación del producto cerveza “Peroni” en la ciudad de Guayaquil y Samborondón para el 2020. El proceso de la información recolectada fue de segmentar, organizar y analizar con la finalidad de interpretar los datos obtenidos y determinar la situación actual de PROALCO y su producto PERONI. Los resultados fueron favorables porque ubican a PROALCO como una distribuidora reconocida en el mercado sin embargo se requiere mejorar los tiempos de entrega, por otra parte, la cerveza industrial PERONI de origen italiano va dirigida hacia un público selecto de gama alta por lo que en el diseño de la investigación se seleccionaron establecimientos on premise con la finalidad de incrementar las ventas y mejorar los resultados de la empresa. De esta manera se estructuró el plan comercial y la proyección financiera cuyos resultados son positivos y se evidencia la viabilidad del mismo para su ejecución.

Palabras claves: cerveza, premium, gama alta, establecimientos, on premise, distribuidora

(ABSTRACT)

The investigation was carried out by means of surveys to final consumers and sales measurements, additionally for the market study, research instruments will be used to diagnose the position of the company against the competition. The purpose is to carry out a Marketing and Segmentation Plan for the “Peroni” beer product in the city of Guayaquil and Samborondón by 2020. The process of the information collected was segmented, organized and analyzed with the proposal to interpret the known data and determine the current situation of PROALCO and its PERONI product. The results were favorable because they place PROALCO as a recognized distributor in the market, however, it is required to improve delivery times, on the other hand, the PERONI industrial beer of Italian origin is directed towards a select high-end audience so that in the Research design will be specifically selected at the facilities in order to increase sales and improve company results. In this way, the business plan and the financial projection are structured, the results of which are positive and the viability of the plan for its execution is evidenced.

Keywords: beer, premium, high-end, establishments, on premise, distributor

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se realiza con la finalidad de establecer una planificación comercial para introducir la cerveza PERONI en establecimientos de categoría Premium en la ciudad de Guayaquil y Samborondón, para incrementar las ventas de PROALCO en el año 2020.

La investigación se basa en el desarrollo de cinco capítulos que se encuentran segmentados en: negocio, mercado, comercial, financiero y legal, los mismos que se describen a continuación lo que contiene cada uno:

Capítulo 1, se trata sobre la actividad de la empresa PROALCO describiendo su función así como la presentación de las características y beneficios de la cerveza PERONI de origen italiano.

Capítulo 2, se basa en el estudio de mercado enfocado en aspectos internos y externos que tienen relación directa sobre la comercialización del producto en las zonas de Guayaquil y Samborondón, los instrumentos de investigación fueron las encuestas, PESTA, PORTER, DAFO, CAME, Cadena de valor, las misma que contribuyen para diagnosticar la situación actual y cuáles son las estrategias a seguir.

Capítulo 3, se diseña el plan comercial que inicia desde la estrategia de incrementar las ventas, adicionalmente se describe la estructura comercial, las funciones, las provisiones, el presupuesto y cuota de venta y la compensación que tendrá la fuerza de venta.

Capítulo 4, se efectúa la planificación financiera basado en los ingresos y egresos proyectados en un lapso de cinco años, para lo cual se considera la descripción de los costos, estimación de precio, punto de equilibrio y al finalizar el ejercicio financiero se determina la viabilidad del mismo.

Capítulo 5, corresponde al aporte social, las bases legales que se hacen referencia al tema de investigación y describir el beneficio que brinda este proyecto para la sociedad.

Al finalizar se realiza una breve conclusión sobre el recorrido del trabajo realizado resaltando los aspectos relevantes que llevaron a los investigadores a determinar el resultado del plan del negocio.

JUSTIFICACIÓN

El presente estudio tiene la finalidad de brindar un plan de negocio para incursionar con la cerveza PERONI en la ciudad de Guayaquil, dicho producto es distribuido por la empresa PROALCO dedicada a la comercialización y distribución de alimentos y licores.

Como antecedente de la investigación la cerveza PERONI, fue importada por PROALCO y lanzada al mercado sin tener resultados favorables, porque no hubo un estudio de mercado, análisis de los factores internos y externos que afectan el sector y encontrar la oportunidad del nicho de mercado al cual iba direccionado, entre otras novedades que requieren establecer un plan de acción para empezar desde cero la inclusión de la marca en la ciudad.

El mercado local se encuentra segmentado entre comercialización de cerveza artesanal e industrial, distribuido entre autoservicios, supermercados, gasolineras, bares, restaurantes, que son los lugares de mayor demanda.

El Marquet del consumo se encuentra dividido en tres grupos: económicas, precios medios y Premium, el consumo del público Guayaquileño se da por la recordación de la marca y no por el precio, correspondiendo la preferencia del 53% en Pilsener, y la frecuencia de consumo se encuentra entre 1 a 3 botellas en quince días. (Barbery, 2018)

Se debe considerar que la cerveza PERONI va dirigida a público del segmento Premium en edad de consumo entre 18 a 35 años, debido a que encaja entre las variables que se adaptan a este público como el sabor, consistencia, presentación.

Los factores que motivan el consumo del público de 18 a 35 años son sabor, temperatura, marca, variedad de ingredientes, grados de alcohol y

precio. Comprender la influencia de los estímulos ayuda a los empresarios de cerveza artesanal e industrial, las nuevas tendencias de preferencia de consumo de los consumidores de cerveza (Aquilani & et al, 2014).

Por lo anterior el proyecto se justifica corregir los desvíos de la comercialización de la cerveza PERONI que le ha imposibilitado colocarla en el mercado con los resultados deseados, en el segmento Premium enfocado a un público determinado denominado millennial entre 18 a 35 años

OBJETIVO GENERAL

Realizar un Plan de Comercialización y segmentación del producto cerveza “Peroni” en la ciudad de Guayaquil y Samborondón para el 2020

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Describir la actividad de PROALCO y los beneficios que ofrece el producto PERONI para captar el segmento Premium de consumidores de cerveza.
- b. Realizar la investigación de mercado, enfocado en el segmento al cual se desea llegar con la finalidad de determinar las oportunidades del negocio.
- c. Desarrollar el plan comercial que involucra la estructura y proyección de ventas para lograr incrementar un 10% el primer año y 5% los siguientes cuatro años de las ventas actuales de Peroni.
- d. Efectuar el plan financiero para determinar la inversión necesaria y financiamiento con la finalidad de evidenciar la viabilidad del proyecto.
- e. Determinar las leyes que se encuentran inmersas en el producto que se va a comercializar.

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

La línea de investigación utilizada para el proyecto se desarrolla con base a la siguiente línea:

- Línea de Facultad #1: Tendencia de mercado de consumo final.
- Línea de Carrera #1: Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en la zona 8 en los últimos 5 años.

La línea de investigación seleccionada, principalmente se debe a la zona donde se va a comercializar el producto, y de corresponder a un producto tangible de consumo.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Actividad de la empresa

La empresa Productos Alimenticios y Licores Cía. Ltda. PROALCO es una empresa familiar que se dedica a la venta al por mayor de otros productos comestibles (enlatados y conservas), así como también alimenticios y licores, fue constituida el 21 de mayo de 1965 en Guayaquil. La casa matriz de la empresa se encuentra ubicada en el Km 7.5 vía Daule en la que constan 91 colaboradores.

El señor Miguel Peña revolucionaron la industria de la distribución y luego de la producción de bebidas y alimentos, originalmente fue líder en la distribución de salsa de tomate, ron nacional y productos de consumo en el mercado ecuatoriano, con el tiempo se ha diversificado y actualmente cuenta con una amplia cartera de destacados productos alimenticios, espirituosos, vinos y cervezas que se venden a nivel nacional.

Entre las principales marcas que expende se encuentran:

Tabla 1

Marcas que distribuye

Alimentos	Licores					
	Ron	Vodkas	Wiskey	Vinos espumosos	Tequila	Cerveza
Andes	San Miguel	Grey Goose	Label 5 William	Maison Castel	Patrón	Peroni
Arbolito	Bacardi	Poliakov	Lawson's Bombay	Chateaux		
Tabasco			Sapphire Gibsons	Cruz		

Su nivel de ventas asciende a 29'073 mil al cierre del año 2018 correspondiendo a los productos de alimentos el mayor peso en el nivel de ingresos para la empresa. Entre los principales competidores se encuentran:

- Conorque Cia. Ltda
- Tropicalimentos S.A.
- Comercializadora Colie S.A.

La distribución de los productos que comercializa llega a nivel nacional, siendo las de mayor demanda las que se describen a continuación que en su conjunto llegan al 56.15% de participación del nivel de ingresos. Siendo Guayaquil la que le genera mayores ingresos para la empresa.

- Guayaquil (GYE) 21%
- Quito (UIO) 16%
- Cuenca (CUE) 10%
- Manabí (MAN) 5%
- Sto. Domingo (STD) 4%

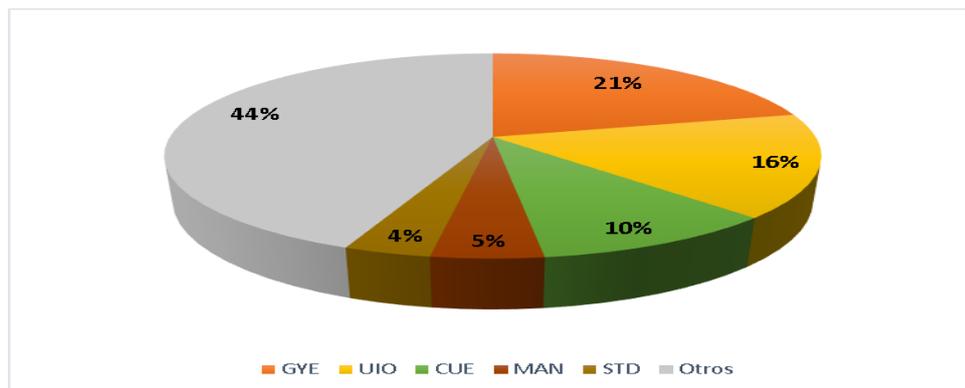


Figura 1. Nivel de ventas por localidad
Tomado de PROALCO, al cierre del 2018 y ponderado los ingresos por ventas.

1.2. Misión, visión

Misión

Satisfacer a nuestros clientes y consumidores a través de la comercialización de productos de consumo a nivel nacional e internacional al mismo tiempo que generamos valor para nuestras marcas y accionistas, cumpliendo con todas las obligaciones con nuestros colaboradores, clientes, proveedores y estado.

Visión

Ser líder del mercado sirviendo a nuestras marcas, clientes y consumidores con excelencia e innovación constante, al tiempo que adaptamos la tecnología como un medio para ser un referente del consumo masivo regional.

1.3. Descripción del producto o servicio

El producto del Plan de negocio es: Cerveza Peroni



Figura 2.Producto Peroni

Peroni Nastro Azzurro es la marca Premium número 1 en Italia y es la cerveza italiana más vendida a nivel internacional, que abarca 70 países en 5 continentes. Lager Europea, ligera y crujiente, se produce utilizando solo ingredientes naturales de la más alta calidad cultivados en Italia. Importada desde Roma, Italia. Una de las marcas premium de mayor crecimiento en todo el mundo.

Características:

Peroni contiene 150 calorías y 5.1% de alcohol por porción de 12 onzas
 Unidades de amargor: 24.0

Competidor clave y diferenciación:

Stella Artois ®

Peroni es una marca global reconocida por su estilo y glamur.

Información Sensorial:

- Aspecto: dorado y brillante
- Aroma: suave bouquet de tostadas con miel y toques de cítricos y nueces
- Sabor: crujiente y limpio con notas de malta equilibrada y cuerpo moderado
- Acabado: acabado crujiente y seco

Volumen de segmentación en el mercado cervecero:

Súper Premium >200% que equivale a 29 millones de litros que se consume en este segmento.

MARKET – VOLUME SEGMENTATION

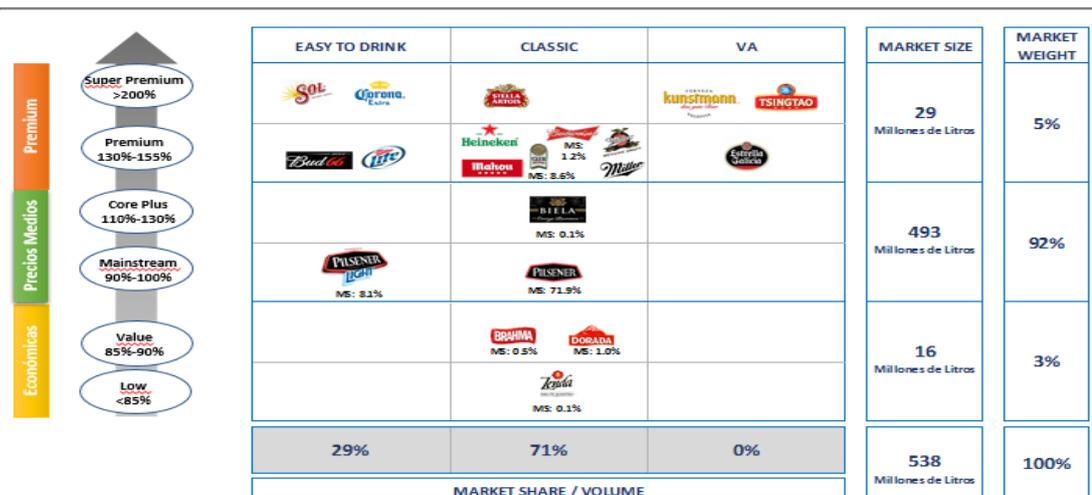


Figura 3. Market - Volumen segmentación

Presentación del producto:

Tabla 2

Presentaciones varias de Peroni

<p>Caja Cinco unidades + 1</p>	
<p>Cubeta cinco + 1 unidades</p>	
<p>Paquete de Seis unidades</p>	
<p>Paquete de 20 unidades</p>	

Presencia en el mercado cervecero:

Actualmente se comercializa en autoservicios y se desea llegar a cubrir el mercado de Guayaquil, Quito, Cuenca, Manabí y Santo Domingo, y a largo plazo llegar a Galápagos, Machala.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1. Población, muestra

Definir la población servirá en este capítulo para determinar cuantitativamente la población a quien va dirigido el proyecto, a los mismos que se tomará una muestra representativa para realizar una encuesta que permita conocer sus características y necesidades; y a su vez obtener herramientas de juicios para realizar el análisis del segmento.

Población: corresponde al conjunto de personas sobre quien recae el interés de obtener referencias e información acerca de un tema definido (Gómez, 2006, p.109).

a. Consumidor Final

Para efectos de la investigación la población se determinará en la zona 8 específicamente en la ciudad de Guayaquil y Samborondon, para el público en edades comprendidas entre 18 y 35 años porque es el target de cliente a quien va dirigido el producto. La base de información, se obtuvo de los datos publicados del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, (2010) del último censo poblacional, en la que determinó lo siguiente:

Tabla 3

Mercado objetivo de consumidores

Edad de 18 a 35 años	Hombres	Mujeres	Total
Guayaquil Tarqui	178.092	183.392	361.484
Samborondón urbano	3.876	4.095	7.971
Total Población	181.968	187.487	369.455
	49,25%	50,75%	100,00%

Tomado de INEC, Censo poblacional 2010. Se obtuvo el dato general de la población y se cuantificó en base al sector requerido de cada ciudad.

b. Cliente - establecimientos

Tabla 4

Mercado objetivo de Cliente – establecimientos premise

Establecimiento	Guayaquil	Samborondón	Total general
Hoteles	19		19
Restaurantes	142	60	202
Bar y discotecas	12	3	15
Total	173	63	236

Tomado de Catastro de la Prefectura del Guayas, 2018

Tabla 5

Mapeo de Cliente – establecimientos

Rutas	Cantidad
ALBORADA	50
URDESA	30
MIRAFLORES	14
URDENOR	4
ATARAZANA	12
KENNEDY	12
SAUCES	9
GUAYACANES	6
GARZOTA	33
SAMANES	3
SAMBORONDON	63
TOTAL	236

Muestra: Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación (Gómez, 2006, p.109). Una vez determinada la población en la tabla anterior se define el tamaño de la muestra al grupo de personas a quien se realizará la investigación deseada.

Tamaño de la muestra: se define por medio de dos criterios: 1) De los recursos disponibles y 2) de los requerimientos que tenga el análisis de la investigación. Por tanto, una recomendación es tomar la muestra mayor posible, mientras más grande y representativa sea la muestra, menor será el error de la muestra. (Santabarbará, 2015, p.96)

El tamaño de la muestra para el consumidor se obtuvo mediante la fórmula infinita con la finalidad de que esta herramienta determine el número de elementos que hay que encuestar y minimizar los errores que pueden surgir al momento de levantar información.

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q}{E^2}$$

LEYENDA:

- n = Número de elementos de la muestra
- P = Probabilidades de éxito
- Q = Probabilidades de fracaso
- Z = Nivel de confianza
- E = Margen de error

Intervalo de confianza	Z	Nivel de significado E
70%	1,04	30%
75%	1,15	25%
80%	1,28	20%
85%	1,44	15%
90%	1,64	10%
95%	1,96	5%
96%	2,05	4%
99%	2,58	1%

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,50 \times 0,50}{(0,05)^2}$$

n= 392 Muestra consumidor

El tamaño de la muestra para los locales se obtuvo mediante la fórmula finita con la finalidad determinar el número de elementos que hay que encuestar para levantar información acerca del mercado.

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N-1) + Z^2 pq}$$

LEYENDA:

- n = Número de elementos de la muestra
- p = Probabilidades de éxito
- q = Probabilidades de fracaso
- Z = Nivel de confianza
- e = Margen de error

$$n = \frac{(1.96^2) 0.50 * 0.50 * 236}{0.05^2(236-1) + (1.96^2) 0.50 * 0.50}$$

n=146 muestra locales

Aplicada la formula se realizó el muestreo de 392 consumidores y 146 locales que se deben encuestar, para comenzar la actividad de muestreo. Para el caso de los establecimientos on premise se los va a distribuir conforme es el peso de cada localidad y lo que corresponde a cada establecimiento, distribuido de la siguiente manera:

Tabla 6

Distribución de muestra clientes – establecimientos premise

Establecimiento	Guayaquil	Samborondón	Total
Hoteles	12	0	12
Restaurantes	88	37	125
Bar y discotecas	7	2	9
Total	107	39	146
	73.31%	26.69%	100.00%

Muestreo: es la actividad mediante el cual se selecciona a los componentes de la muestra del total de la población. Consiste en agrupar basados en reglas, procedimientos y criterios mediante los cuales se selecciona un conjunto de elementos de una población que representan lo que sucede en toda esa población. (Mata, 2007, p, 19)

2.2. Selección del método muestral

Con la finalidad de proceder de la forma correcta al momento de realizar las encuestas, se define el método muestral a seguir, por lo tanto, hay que considerar que tiene dos aspectos importantes:

- Población 1: Personas de edad comprendida de 18 a 35 años
- Población 2: Establecimientos on premise de Guayaquil de zona norte y Samborondón zona urbana

Para la población 1 se aplicó el Muestreo aleatoria simple es el más utilizado en el cual cada elemento de la población es escogido aleatoriamente para realizar la investigación y cuya información sirven para el (Ortíz Uribe, 2004, p.34).

La selección fue el Muestreo estratificado para la población 2 que corresponde a un estrato proporcional del grupo seleccionado. (Ortíz Uribe, 2004, p.34).

2.3. Técnicas de recolección de datos

La técnica aplicada en la investigación será la encuesta, mediante la aplicación de un cuestionario definido con preguntas cerradas para que el encuestado escoja entre las opciones. La encuesta fue realizada durante dos fines de semana en entre bares, discotecas, restaurantes y hoteles distribuidos entre la ciudad de Guayaquil y Samborondón. Una encuesta determinada para los consumidores y otra para los locales.

2.4. Presentación de los resultados

Se desarrollan a continuación las dos encuestas:

Encuestas para consumidor final:

Pregunta 1. ¿Consumen con regularidad cervezas del segmento Premium?

Tabla 7

Consumo de cerveza Premium

Detalle	Cantidad	Frecuencia
No	210	54%
Si	182	46%
Total	392	100%

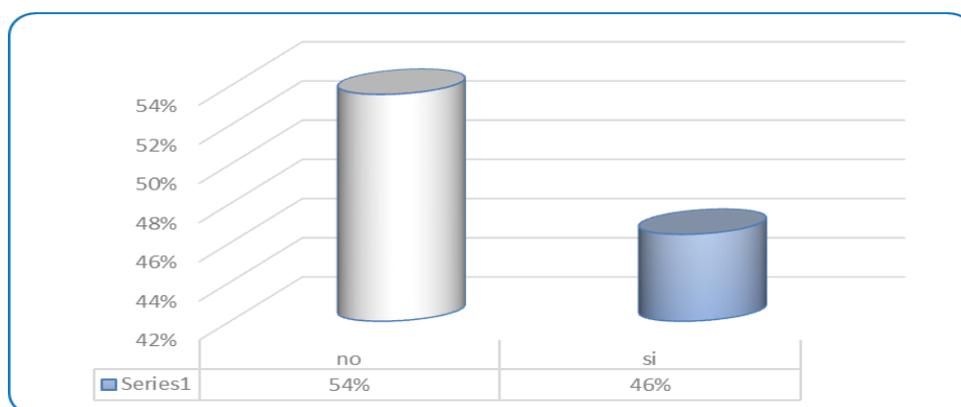


Figura 4. Consumo de cerveza Premium

De acuerdo con lo manifestado por los encuestados, indicaron la mayor parte de ellos que no consumen con regularidad las cervezas de segmento Premium, debido a que en los lugares que asisten existen otras marcas que prevalecen. En menor proporción, indicaron que si las consumen frecuentemente porque tienen marcas preferidas.

Pregunta 2. ¿Cuál es la frecuencia de consumo de cerveza?

Tabla 8

Frecuencia de consumo de cerveza Premium

Detalle	Cantidad	Frecuencia
Una vez por semana	125	32%
Mensual	114	29%
Pocas veces al año	67	17%
Dos veces por semana	55	14%
Diario	31	8%
Total	392	100%

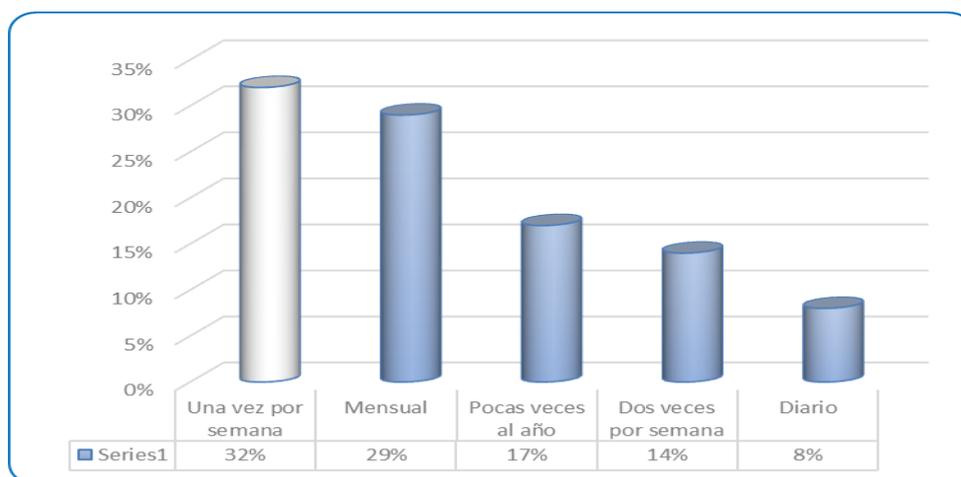


Figura 5. Frecuencia de consumo de cerveza Premium

En concordancia con la pregunta anterior, los resultados en esta interrogante fueron que consumen las cervezas Premium de forma semanal, otorgando el mayor peso con el 32%, seguido de forma mensual con el 29%. Esto se debe al grupo de personas con las que van a consumir bebida alcohólica.

Pregunta 3. ¿Cuántas cervezas consume al mes?

Tabla 9

Cantidad de consumo de cerveza Premium

Detalle	Cantidad	Frecuencia
más de tres	184	47%
Tres	98	25%
Dos	63	16%
Una	47	12%
Total	392	100%

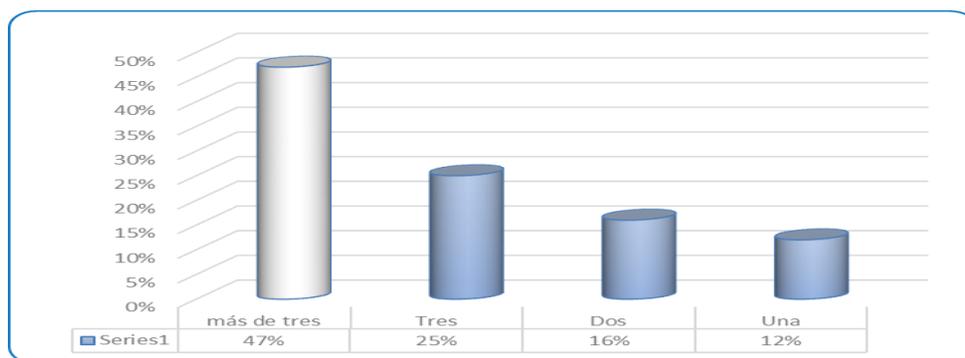


Figura 6. Cantidad de consumo de cerveza Premium

Las respuestas en esta pregunta fueron variadas, indican que consumen más de tres con el 47% que fue el porcentaje que más prevaleció, esto va en concordancia con el tipo de celebración, compañía y costumbre, que hace que la persona tome más de tres botellas. La cantidad de consumo que le sigue va de mayor a menor desde tres a una botella.

Pregunta 4. ¿Cuál de los siguientes puntos es el motivo por el cual consumo cerveza Premium?

Tabla 10

Motivo de consumo cerveza Premium

Detalle	Cantidad	Frecuencia
Marca	106	27%
Precio	90	23%
Sabor	74	19%
Costumbre	71	18%
Aspecto	51	13%

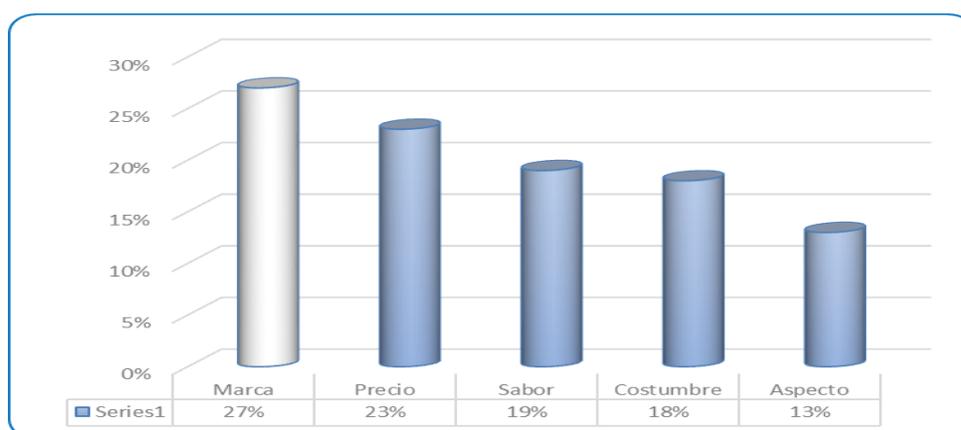


Figura 7. Motivo de consumo cerveza Premium

Las personas prefieren consumir cerveza Premium especialmente por la marca recomendada o reconocida, según fue lo que manifestaron los encuestados. El siguiente motivo es el precio que es un factor relevante para decidir la compra, por otra parte el sabor y la costumbre son motivos que prevalecen cuando son reincidentes en la compra, y con menor porcentaje se encuentra el aspecto.

Pregunta 5. ¿En qué lugar prefiere consumir cerveza Premium?

Tabla 11

Lugar de consumo cerveza Premium

Detalle	Cantidad	Frecuencia
Bares	153	39%
Discotecas	145	37%
Restaurantes	67	17%
Hoteles	27	7%
Total	392	100%

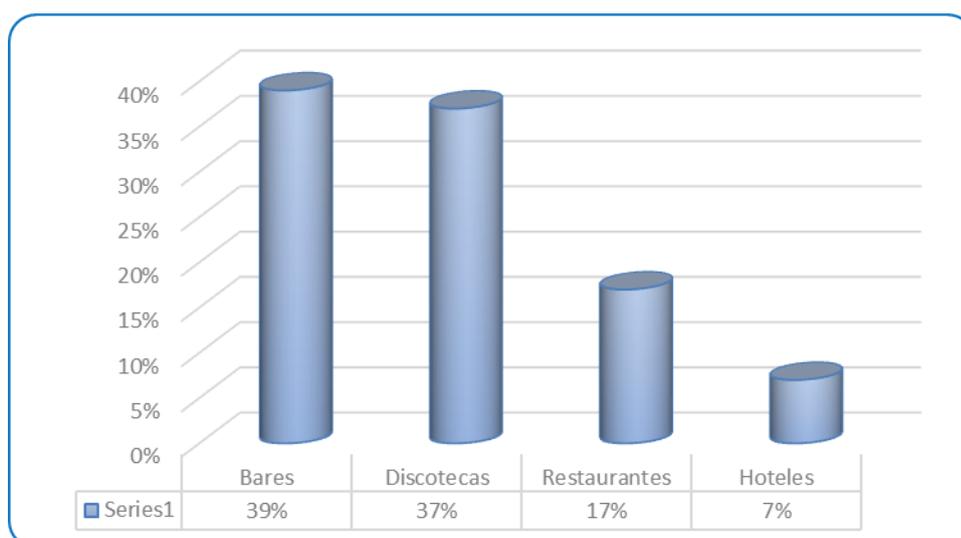


Figura 8. Lugar de consumo cerveza Premium

La preferencia de consumo que tienen los encuestados son los bares con el 39%, seguido de discotecas con el 37%, esto se debe a que el ambiente en el que se encuentran, en el caso de restaurantes tiene menor preferencia con el 17%, según manifestaron que en este sitio prefieren otra clase de bebida, y en último lugar se encuentran los hoteles con el 7%.

Pregunta 6. ¿Cuál de las siguientes marcas Premium son las de su preferencia?

Tabla 12

Marcas reconocidas

Detalle	Cantidad	Frecuencia
Club	141	36%
Heineken	74	19%
Estela	67	17%
Budweiser	47	12%
Corona	43	11%
Miller	20	5%
Total	392	100%

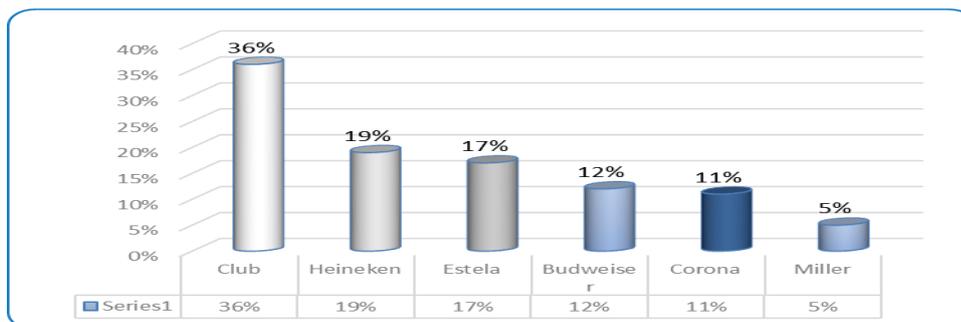


Figura 9. Marcas reconocidas

La marca nacional que prevalece es Club Premium, marcando una notable ventaja de las siguientes que son las cervezas importadas como Heineken y Estela con el 19% y 17% respectivamente. Con preferencia más baja se encuentran Corona, Miller y Budweiser.

Pregunta 7. ¿Por qué prefiere consumir cerveza Premium?

Tabla 13

Preferencia de consumo cerveza Premium

Detalle	Cantidad	Frecuencia
Sabor	125	32%
Textura	122	31%
Recomendación	82	21%
Costumbre	63	16%
Total	392	100%

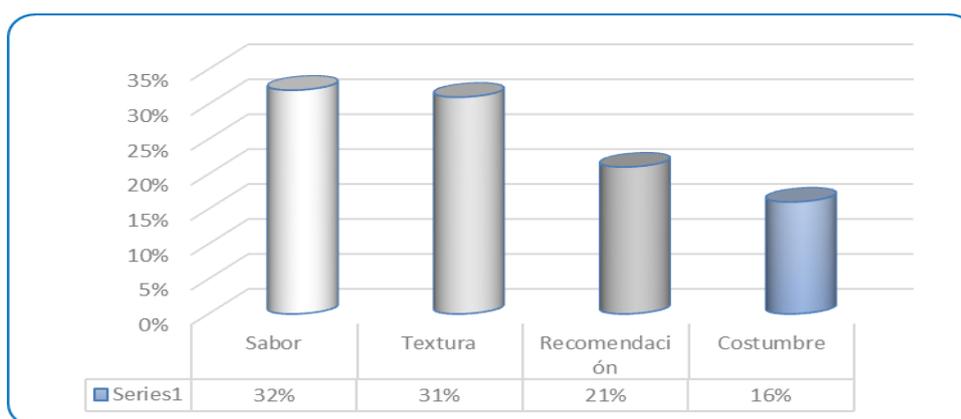


Figura 10. Preferencia de consumo cerveza Premium

La preferencia de consumo de cervezas Premium se debe al sabor con el 32%, porque manifestaron que es más refrescante para el paladar y son ligeras, lo cual va en concordancia con el siguiente punto de preferencia que es la textura con el 31%. Un porcentaje importante es por recomendación con el 21% quienes por curiosidad suelen escoger este tipo de cerveza y puede ser el momento de decisión para seguirla probando continuamente.

Pregunta 8. ¿Por qué razón estaría interesada (o) en cambiar de marca de cerveza Premium?

Tabla 14

Interesado por cambiar de cerveza Premium

Detalle	Cantidad	Frecuencia
Precio	110	28%
Sabor	82	21%
Recomendación	78	20%
Calidad	71	18%
Publicidad	51	13%
Total	392	100%

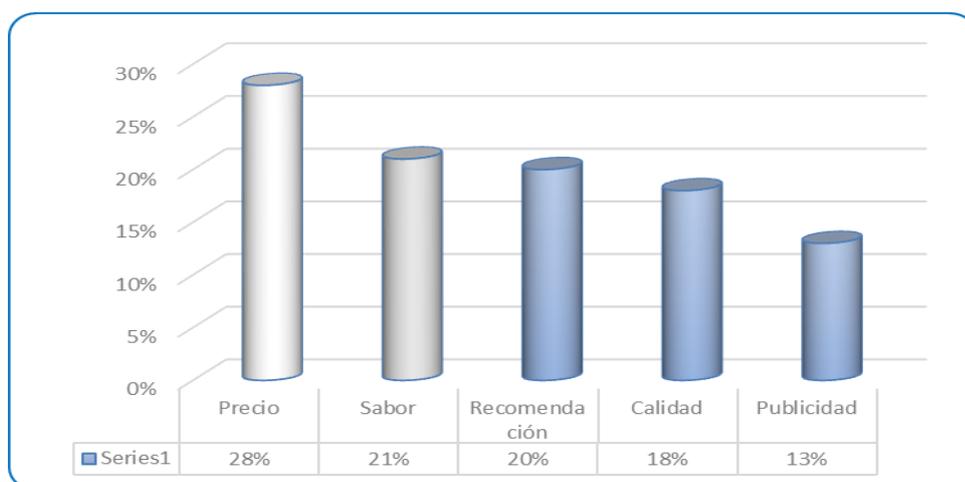


Figura 11. Interesado por cambiar de cerveza Premium

El motivo principal por el cual estarían interesados en cambiar de marca de cerveza Premium sería por el precio, porque en este segmento es variado dependiendo de la procedencia. Le sigue el sabor con el 21%, en tercer puesto con recomendación el 20%, que se asemeja a la pregunta anterior.

Pregunta 9. ¿Usualmente con qué productos acompaña el consumo de cerveza Premium?

Tabla 15

Como acompaña el consumo de cerveza Premium

Detalle	Cantidad	Frecuencia
Cangrejos	149	38%
Parrilladas	125	32%
Snacks	74	19%
Cualquier comida	43	11%
Total	392	100%

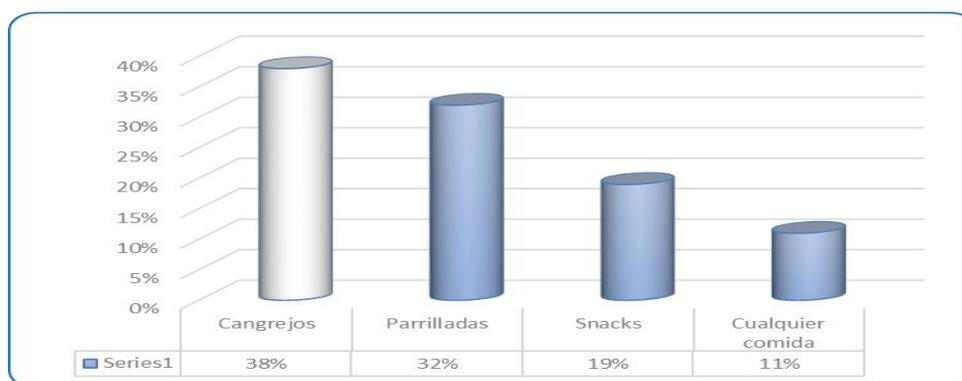


Figura 12. Como acompaña el consumo de cerveza Premium

Se consume comúnmente cerveza cuando las personas comen cangrejos que resulta ser una costumbre en la ciudad, seguido de parrilladas porque se suelen hacer por la tarde y para refrescar lo acompañan con cerveza. Por otra parte, la combinación con snack se da cuando se ven partidos o reunión entre amigos.

Pregunta 10. ¿Cuál considera la característica diferenciadora que tiene la cerveza Premium por lo cual se siente atraído a su consumo?

Tabla 16

Características diferenciadoras cerveza Premium

Detalle	Cantidad	Frecuencia
Botella	141	36%
Color	118	30%
Nombre	67	17%
Logo – Marca	39	10%
Tapa	27	7%
Total	392	100%

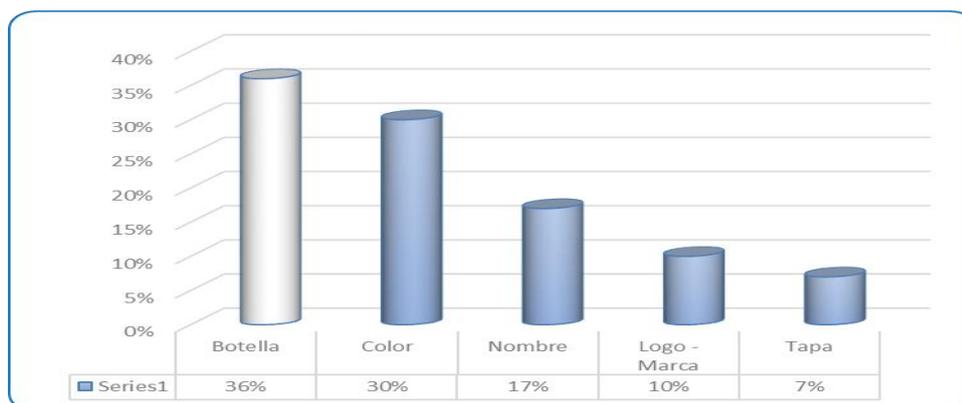


Figura 13. Características diferenciadoras cerveza Premium

La característica diferenciadora de la cerveza Premium según los encuestados indican que es la botella, porque la apariencia del empaque llama la atención, se asignó el 36% en este punto. Le sigue el color del líquido con el 30%, en tercer lugar se encuentra el nombre con el 17%, el logo con el 10% y en último lugar se encuentra la tapa con el 7% por la facilidad de abrirla.

Pregunta 11. ¿Conoce la cerveza Premium Peroni? (si su respuesta es NO continúe la encuesta)

Tabla 17

Conocimiento cerveza Premium

Detalle	Cantidad	Frecuencia
No	303	77%
Si	89	23%
Total	392	100%

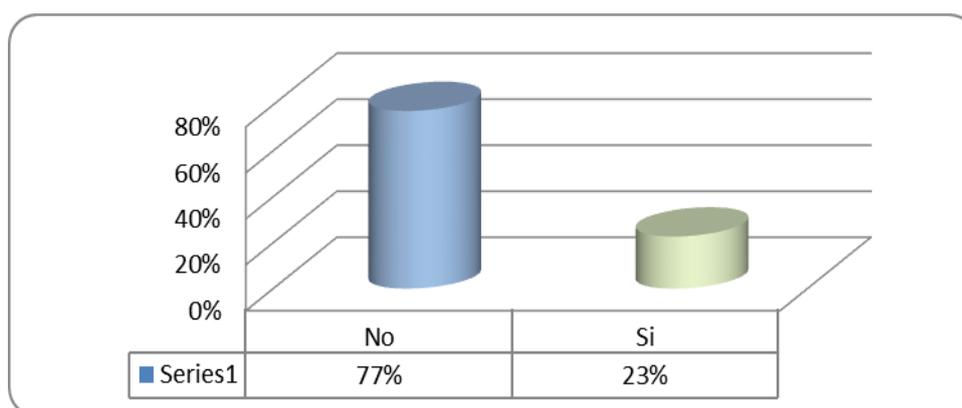


Figura 14. Conocimiento cerveza Premium

La cerveza Peroni es poco conocida, los resultados indicaron que el 77% no la conoce y el 23% indica que si ha escuchado y si la ha visto en los supermercados.

Pregunta 12. ¿Le interesaría degustar la cerveza italiana Peroni?

Tabla 18

Interés de nueva cerveza Peroni

Detalle	Cantidad	Frecuencia
Si	394	97%
No	9	3%
Total	303	100%

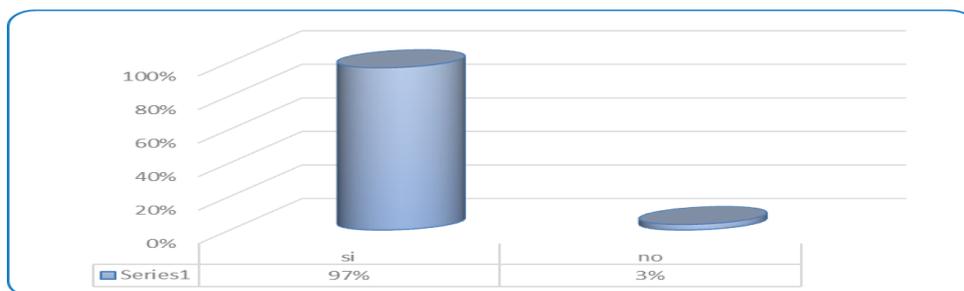


Figura 15. Interés de nueva cerveza Peroni

Al contestar esta interrogante, los encuestados manifestaron en mayor porcentaje con el 97%, indicaron que si desean probar esta cerveza porque les interesa conocer su sabor.

Encuestas para Clientes – Establecimientos On Premise

Pregunta 1: Especifique cuál es su establecimiento:

Tabla 19

Tipo de establecimiento

Detalle	Cantidad	%
Hotel	8	5.51%
Restaurant	134	91.95%
Bar - Discoteca	4	2.54%
Total	146	100.00%

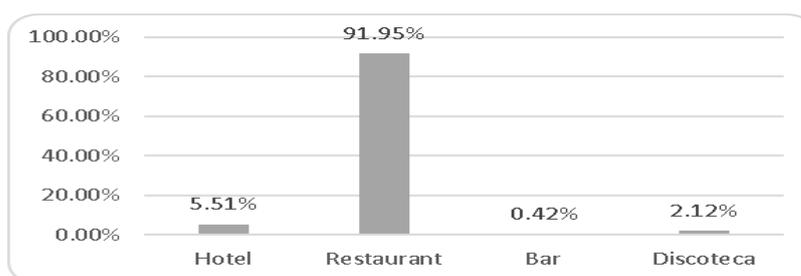


Figura 16. Tipo de establecimiento

La mayor parte de establecimientos fueron restaurantes, debido a que desde el inicio de la muestra se detectó que este número de establecimientos son superiores a los demás que se está investigando, ocupan el 91%, le siguen los hoteles, y en tercer lugar las discotecas.

Pregunta 2: ¿Quién es su proveedor de cerveza importada?

Tabla 20

Proveedor de cerveza importada

Detalle	Cantidad	%
PROALCO	34	23.10%
Juan Eljuri	33	22.82%
Elbe SA	6	3.94%
Cervecería	73	50.14%
Total	146	100.00%

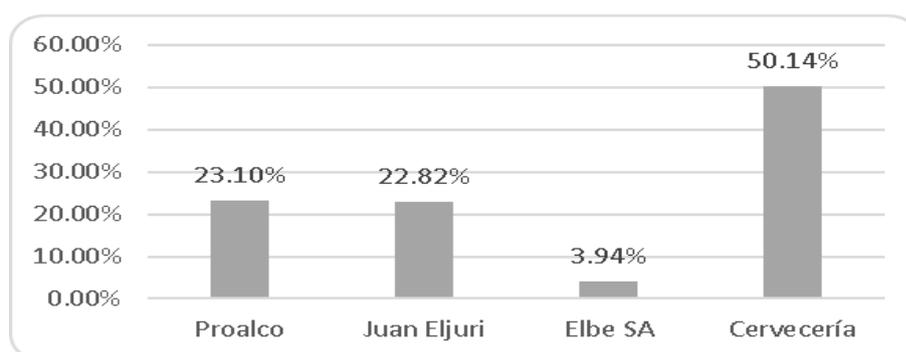


Figura 17. Proveedor de cerveza importada

Manifestaron en su mayoría que es Cervecería Nacional con el 50% seguido de PROALCO y Juan El Juri ambos con porcentajes similares de posición de mercado.

Pregunta 3: ¿Por qué prefiere trabajar con el proveedor indicado en el punto anterior?

Tabla 21

Preferencia de proveedor

Detalle	Cantidad	%
Precio	11	7.61%
Disponibilidad de productos	43	29.58%
Tiempo de entrega	41	27.89%
Servicio post venta	31	21.41%
Otros	20	13.52%
Total	146	100.00%

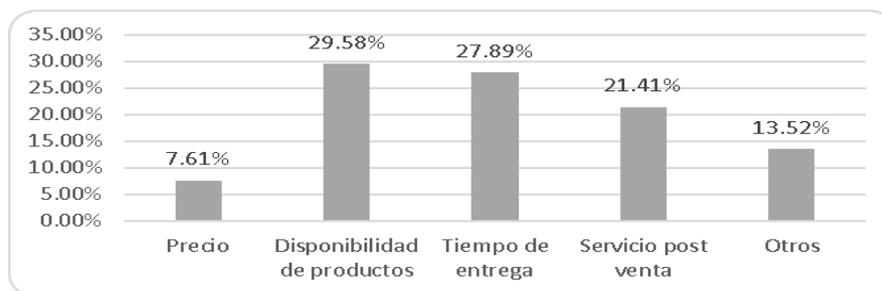


Figura 18. Preferencia de proveedor

La preferencia por la cual se mantienen con el proveedor actual es por la disponibilidad de productos que ofrecen, el tiempo de entrega y seguido de servicio post venta.

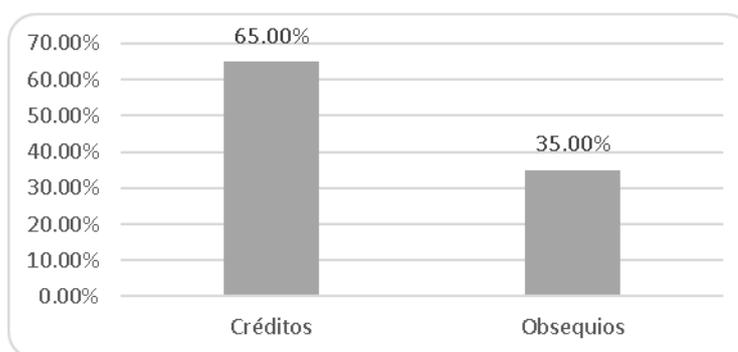


Figura 19. Detalle de otras preferencias

Los otros aspectos que consideran importante es el crédito que reciben de una semana y hasta de quince días, y en pequeña proporción indicaron los obsequios.

Pregunta 4: ¿Qué considera que le hace falta a su proveedor actual?

Tabla 22

Aspectos que faltan al proveedor actual

Detalle	Cantidad	%
Mejorar horarios de entrega	52	35.77%
Stock	5	3.38%
Servicio post venta	74	50.99%
Variedad de marcas	1	0.56%
Promociones	14	9.30%
Total	146	100.00%

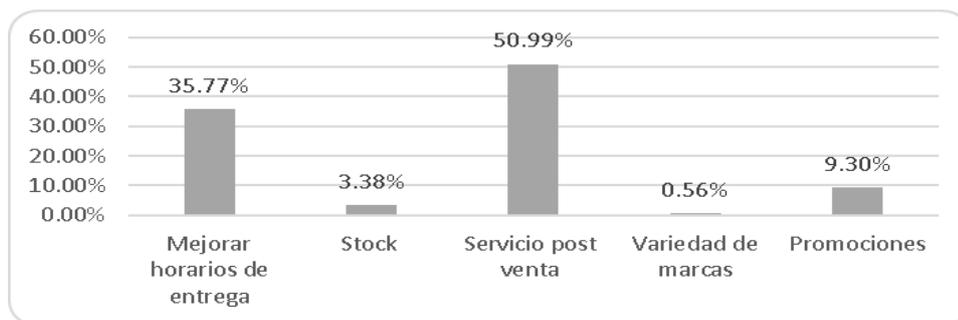


Figura 20. Aspectos que faltan al proveedor actual

Por otra parte, se encuentran a gusto con su proveedor actual y manifiestan que les hace falta servicio post venta en especial sobre novedades presentadas sobre los despachos, y también mejorar el horario de la entrega.

Pregunta 5: ¿Cuál es la frecuencia de compra de cervezas premium?

Tabla 23

Frecuencia de compra

Detalle	Cantidad	%
Mensual	1	0.35%
Semanal	138	94.21%
Quincenal	8	5.44%
Total	146	100.00%

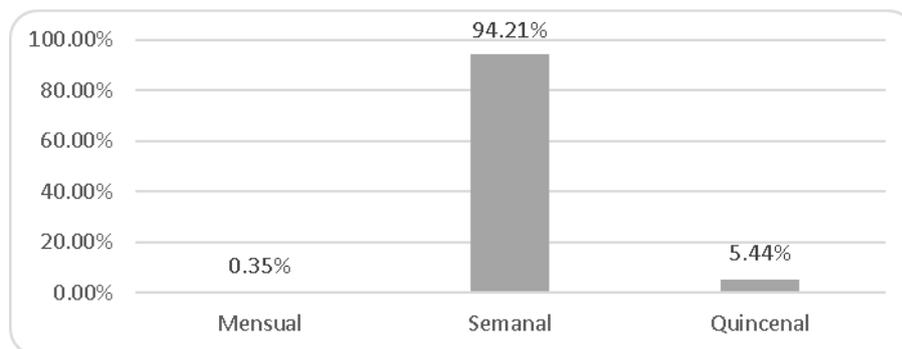


Figura 21. Frecuencia de compra

Manifiestan que la frecuencia de compra es de forma semanal, en especial los días de menos tránsito de clientes entre lunes o martes, en estos mismos días prefieren cancelar porque la actividad se incrementa los fines de semana.

Pregunta 6: ¿Cuál es su promedio de compra de cajas de cervezas premium en los siguientes rangos?

Tabla 24

Promedio de compra cerveza premium

Establecimiento	50 cajas	100 cajas	200 cajas	250 cajas o mas	Total
Hotel	0	6	9	0	15
Restaurant	7	17	24	48	96
Bar y discotecas	0	7	17	11	35
Total	7	30	49	59	146

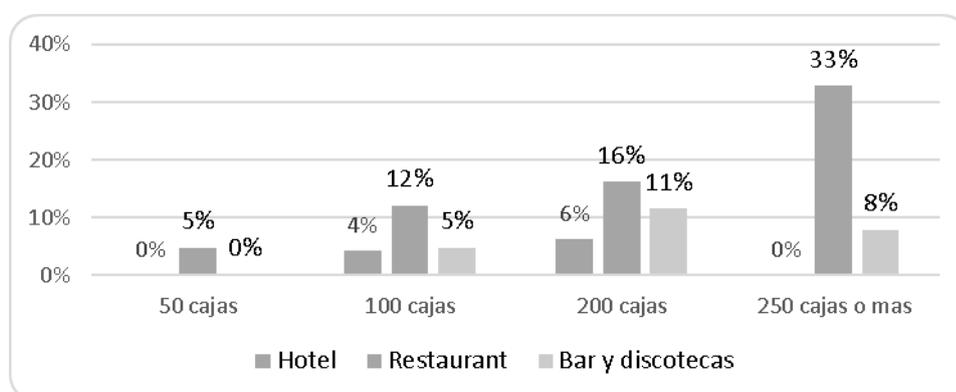


Figura 22. Promedio de compra cerveza premium

El promedio de compra de mayor peso lo tiene el consumo de más de 250 cajas, en especial para los restaurantes que representa el 33%. A diferencia que esta clase de cerveza en bares y discotecas, el de mayor consumo es de 200 cajas, porque se consume más la cerveza local.

Tabla 25

Detalle por establecimiento y tipo de cerveza premium

Detalle	Hotel	Restaurant	Bar y discotecas	HEINEKEN	STELLA
50 cajas	0	7	0	5	2
100 cajas	6	17	7	15	16
200 cajas	9	24	17	25	24
250 cajas o mas	0	48	11	30	29
Total	15	96	35	75	71
Suman			146		146

En la descripción por marca indican que la cerveza premium de mayor venta es la Heineken en especial para restaurantes con más de 250 cajas.

2.5. Análisis e interpretación de los resultados

Para consumidores:

Los principales resultados de la encuesta se describen a continuación, resaltando los más relevantes que convienen en el estudio de mercado que se efectúa para posicionar la cerveza Peroni.

El consumo de cerveza Premium es coherente con la participación del consumo total de cerveza 5%, dentro de este consumo el 47% de los encuestados dice que consume más de 3 cervezas al mes (dato obtenido de la pregunta No.3), la frecuencia de consumo es mensual que manifestaron el 32% (obtenido de la pregunta No.2). Esto se debe principalmente a la costumbre y fidelidad hacia la marca nacional con el 27% (dato obtenido de la pregunta No. 4)

En la preferencia de las marcas importadas destacan la holandesa Heineken y Belga Stella Artois que equivalen a un 36% de cerveza Premium (dato obtenido de la pregunta No.6).

El lugar donde mayormente se consume la cerveza premium es en bares con 39%, discotecas con 36% y restaurantes con 17%, que suman entre los dos primeros el 76% establecimientos que son priorizados en el plan comercial. Datos expuestos en la pregunta No.5.

En lo que respecta la referencia diferenciadora de la botella en su color y arte gráfico representa el 36% de preferencia, factor que apalanca las actividades de merchandising (dato obtenido de la pregunta No. 10). El sabor es un factor importante de consumo con el 32% (dato obtenido de la pregunta No.7).

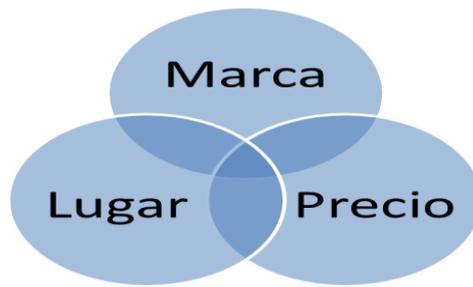


Figura 23. Factores que prevalecen en la demanda

Como se aprecia en la figura no.23 la marca es un factor determinante que motiva el consumo de la cerveza premium definido por el consumidor en la pregunta No.4 con el 27% y el precio con el 23%, que se relaciona con el lugar de consumo que mayormente escogieron en bares y discotecas que representan el 76%.

Se identifica en los resultados de la encuesta que la marca es un factor determinante para adquirir la cerveza Premium, por lo tanto es importante tomar en cuenta el interés del público en probar una nueva marca con el 97% - pregunta No.12 y posicionarla en el top mind mediante estrategias de posicionamiento en el mercado meta.

Para locales:

Los restaurantes son el 90% de la muestra (pregunta No.1) de los cuales más del 50% tienen como proveedor principal a la Cervecería Nacional, seguido con el 46% entre PROALCO y Juan El Juri (dato obtenido de la pregunta No.2).

Los encuestados se encuentran a gusto con su proveedor actual por la calidad del producto, gestión financiera que obtienen créditos en ciertas épocas del año como las de vacaciones de la sierra y costa, así como obsequios para finales del año, con lo cual se han estrechado las relaciones durante los últimos años. Consideran que les hace falta mejorar el servicio Post Venta.

Consideran que les hace falta realizar el servicio Post Venta en la pregunta No.4 sobre la acogida que han tenido los productos, así como también es preciso que se mejore los tiempos de entrega, en especial los horarios de menos afluencia, porque, existen ocasiones que no se cumplen con esta petición.

Los pedidos son realizados de forma semanal para reponer las bodegas el 93% - pregunta No.5 se abastecen en mayor proporción los restaurantes, esto se debe a que permanecen abiertos más tiempo y por más días de la semana, por tal razón, el consumo es alto. A diferencia de los bares o discotecas, en donde los picos altos de consumo son en especial los fines de semana y para los feriados.

Se concluye en las encuestas, que el consumo de preferencia para comprar cajas de cerveza será en mayor proporción entre 200 y 250 cajas en adelante.

2.6. Análisis externo

2.6.1. Análisis Pesta

Factor Político:

Superintendencia de Regulación y Control de Poder de Mercado, SRCPM

Mediante esta secretaria lo que se pretende es disminuir los riesgos de acaparamiento de mercado bajo un solo propietario y de esta manera evitar impactos positivos o negativos que pueden afectar al mercado. El objetivo de esta institución es fomentar la libre competencia, la transparencia y eficiencia de los mercados y el comercio justo en el Ecuador. Por medio del fortalecimiento del rol de regulación y control en materia de defensa de la competencia, eliminando las distorsiones del mercado y las prácticas anticompetitivas. (SRCPM, 2018)

Art. 7.- Poder de mercado. - Es la capacidad de los operadores económicos para influir significativamente en el mercado. Dicha capacidad se puede alcanzar de manera individual o colectiva. Tienen poder de mercado u ostentan posición de dominio los operadores económicos que, por cualquier medio, sean capaces de actuar de modo independiente con prescindencia de sus competidores, compradores, clientes, proveedores, consumidores, usuarios, distribuidores u otros sujetos que participen en el mercado. (RO 555, 2011)

Con relación al mercado cervecero en Ecuador es controlado por la gigante del mercado de cervezas la multinacional SABMiller con un 70%, que opera como Cervecería Nacional. Cuya participación aumentaría hasta un 98.80% con la fusión de Biela, Brahma. (Superintendencia de Control del Poder del Mercado, 2018)



Figura 24. Participación principal marcas Ecuador
Tomado de Informe de INEC, 2017

Este factor indica que el mercado está abarcado con la marca reconocida del país, dejando menos espacio para competir a nuevas marcas que lleguen, la diferencia de Peroni es que está enfocado en otro target de cliente, que compite directamente con Club que tiene el 20,5%, seguido de las cervezas importadas 1,50% y otros 1%, obteniendo un 23% del mercado de oportunidad del mercado para introducir la cerveza Peroni.

Ministerio del Interior horario de venta y consumo de bebidas alcohólicas

Mediante Acuerdo Ministerial No. 5229 del Ministerio del Interior estableció las categorías de los locales y establecimientos sujetos al otorgamiento del Permiso Anual de funcionamiento por parte de la Intendencias Generales de Policía y fijar los valores por recuperación de costos administrativos por su emisión, recaudación, inspección y control.

Dichas categorías que estarán definidas en función de la naturaleza y la actividad económica de los establecimientos se detallan a continuación:

Tabla 26

Categoría de establecimiento para consumo de bebidas alcohólicas

Categoría	Detalle	Valor
Categoría 1	Cabarets, Prostíbulos, Casas de Citas, Night Club, Striptease, Salas de Masaje.	\$499.88
Categoría 2	Bares, Cantinas, Cerveceros, Rockolas, Peña-Bar y/o piano, Café Bar, Bar Karaoke; Salón de Recepciones; Salas de Baile.	\$249.88
Categoría 3	Cafeterías, Salones de Comida, Restaurantes, Picanterías, Cevicherías, Fuentes de Sodas, Heladerías, Billares sin venta de licor	\$49,88
Categoría 4	Tiendas de abarrotes, minimarkets, micromercados, supermercados, comisariatos, panaderías, confiterías, licorerías y otros similares	\$19,88

Tomado de Acuerdos Ministeriales Número: 1290 de 16 de junio de 2000 RO.452

Este factor beneficia al proyecto para identificar la categoría que se encuentra identificado el mercado meta que corresponde al 2 y 3.

Norma técnica de requisitos de las Cervezas para consumo humano

De acuerdo con la Norma Técnica Ecuatoriana 262 2003 habla sobre los requisitos que debe prevalecer en las bebidas alcohólicas – Cerveza que son para consumo humano

Disposición general:

La cerveza no debe ser turbia ni contener sedimentos apreciables a simple vista.

La levadura empleada en la elaboración de la cerveza debe provenir de un cultivo puro de levadura cervecera, libre de cualquier otro tipo de microorganismo patógeno.

El agua debe ser potable (según NTE INEN 1 108). Se puede depurar con ácidos, sales de calcio y zinc para favorecer la acción enzimática de la cebada malteada.

Se puede utilizar enzimas amilasas, glucanasas, celulasas y proteasas de origen natural.

Se puede utilizar colorantes provenientes de la caramelización de azúcares o de cebadas malteadas oscuras y sus concentrados o extractos.

Se puede usar agentes antioxidantes de uso permitidos, tales como el ácido ascórbico, sus sales o bisulfitos de sodio o potasio.

Rotulado

- a) denominación del producto "Cerveza",
- b) marca comercial,
- c) nombre del fabricante. En el caso de productos importados, además constará el nombre y dirección del importador y del país de origen,
- d) contenido alcohólico expresado en porcentaje de volumen,
- e) contenido neto expresado en unidades de volumen del sistema internacional,
- f) número de registro sanitario ecuatoriano,
- g) identificación del lote
- h) fechas de elaboración y de tiempo máximo de consumo,
- i) lista de ingredientes,
- j) forma de conservación,
- k) precio de venta al público (P.V.P),
- l) la leyenda "Industria Ecuatoriana" para el producto nacional,
- m) NTE INEN de referencia,

n) "ADVERTENCIA: El consumo excesivo del alcohol puede perjudicar su salud". "Ministerio de Salud Pública del Ecuador", y,

Este factor es importante porque la cerveza importada se debe adaptar al mercado al cual se está comercializando, y el INEN ha dispuesto en su normativa los requisitos que deben contener al interior y en su presentación.

Factor económico

Consumo per cápita de bebidas alcohólicas

El consumo per cápita de cerveza en Ecuador es de 31 litros al año, de consumo medio. De acuerdo con Euromonitor (2018), el consumo per cápita de alcohol puro en Ecuador es de 7.20 ubicado en el puesto 9 de américa latina.

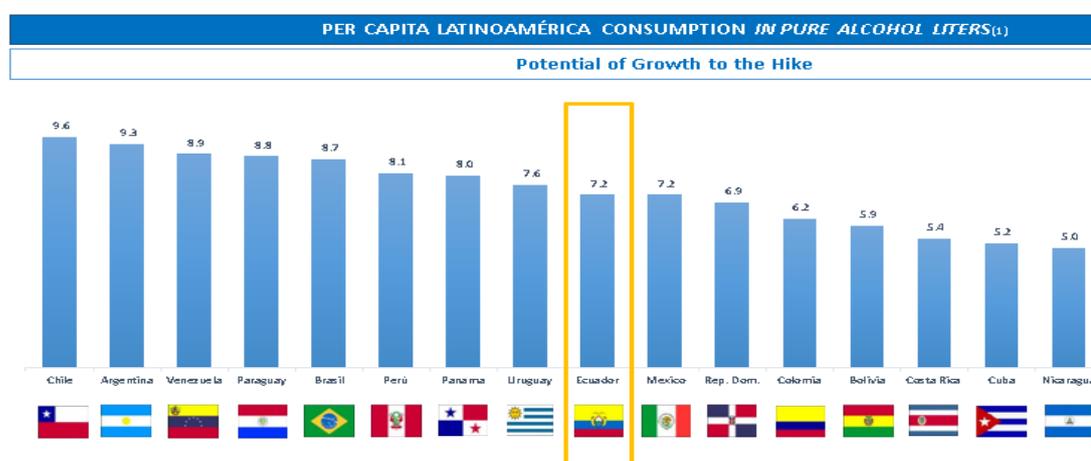


Figura 25. Consumo Per cápita Ecuador
Tomado de Euromitor Cash Managment
Importación de cervezas - Facturación

Por medio del acuerdo con La Unión Europea, firmado el 11 de noviembre de 2016, para aplicarse desde el 1 de enero de 2017, permitió que el mercado cervecero exista más variedad de producto, por medio del ingreso de nuevas marcas, el consumidor puede elegir entre la variedad que encuentre en el mercado, esta situación influyó para que el público empiece

a generar cultura cervecera en el país. El producto importado representa el 11%; esto es once de cada 100 litros de cerveza que se consumen en el país. (Castro, 2018)

De acuerdo con Banco Central del Ecuador -BCE (2017), la facturación de la cerveza de malta importada alcanzó los \$ 6,3 millones, el doble de lo registrado en el 2016. La liberación de las importaciones, tras el desmonte de las salvaguardias, atrajo el arribo de una docena de marcas en un mercado local que hace cinco años ha ido creando nuevas expectativas de consumo.

En este mismo sentir, desde Europa es donde más llegan nuevas marcas como Ladenburger, Oettinger y Hoffbrau Munchen de Alemania; Timmermans de Bélgica y Brok de Polonia.

Consumo de bebida alcohólica en canasta

De acuerdo con las cifras del INEC, (2014) considera que 900.000 ecuatorianos consumen alcohol, con un gasto mensual en hogares de \$12'397.109, de los cuales \$10 millones corresponden a cerveza. Por otra parte 2,5% de la población de entre 12 y 18 años consume algún tipo de bebida de moderación, mientras que el 41,8% toma semanalmente. De entre todas las bebidas, la cerveza es la favorita, pues en el país la consume el 79,2%, siendo las personas con menos recursos las que más gastan en consumo de alcohol.

La cerveza no es un producto que pertenece a la canasta básica se puede interpretar mediante el detalle de sub grupo de consumo que se encuentra en el rubro de "Alimentos y bebidas consumidas fuera del hogar" y de acuerdo con su distribución le corresponde \$19,77 del valor de la canasta básica unificada.



Figura 26. Detalle de consumo de bebidas alcohólicas
Tomado del Informe de consumo de bebidas alcohólicas, 2014

Tabla 27

Grupos y subgrupos de alimentos y bebidas de canasta básica

No. Orden	Grupos y Subgrupos de Consumo	Encarecimiento Mensual	Costo Actual en Dólares	Distribución del ingreso actual**
1	TOTAL	2,01	734,64	735,47
2	ALIMENTOS Y BEBIDAS	0,28	225,82	226,01
3	Cereales y derivados	-0,81	43,02	43,02
4	Carne y preparaciones	-1,28	45,64	45,65
5	Pescados y mariscos	12,88	11,87	11,89
6	Grasas y aceites comestibles	0,14	9,38	9,38
7	Leche, productos lácteos y huevos	1,65	34,27	34,28
8	Verduras frescas	5,63	15,87	15,93
9	Tubérculos y derivados	-2,20	12,94	12,94
10	Leguminosas y derivados	-0,76	4,27	4,31
11	Frutas frescas	-7,77	10,18	10,22
12	Azúcar, sal y condimentos	0,61	10,45	10,45
13	Café, té y bebidas gaseosas	1,18	7,17	7,17
14	Otros productos alimenticios	-9,16	0,99	0,99
15	Alim. y beb. consumidas fuera del hogar	-0,26	19,77	19,77

Tomado del INEC, reporte de inflación de abril, 2019

Factor Social

Hábitos y consumo de cerveza

De acuerdo con la investigación realizada por el INEC 2014, sobre condiciones de vida, revela que las cifras de consumo de alcohol se han incrementado en los últimos cinco años de 4,60% que fue el informe anterior hasta el último realizado subió a 13%, se resalta las cifras de incremento de consumo principalmente en mujeres de 18% a 29%. Como se resalta en la tabla continua, Guayas es quien lidera el consumo con el 29,80% seguido de Pichincha con el 20% y en tercer lugar Manabí con el 9,60%.

Provincia	Consumo en \$	Hogares	%
Azuay	1'190.377	44.977	3,2%
Bolívar	315.527	11.452	0,9%
Cañar	465.851	17.693	1,3%
Carchi	302.627	10.524	0,8%
Cotopaxi	924.538	30.324	2,5%
Chimborazo	417.897	19.933	1,1%
El Oro	1'676.220	46.342	4,5%
Esmeraldas	1.257.132	37.117	3,4%
Guayas	11'037.220	278.367	29,8%
Imbabura	879.1143	26.890	2,4%
Loja	920.783	30.000	2,5%
Los Ríos	1'983.332	58.570	5,2%
Manabí	3'545.068	109.917	9,6%
Morona Santiago	297.305	9.056	0,8%
Napo	209.069	6.836	0,6%
Pastaza	198.029	5.939	0,5%
Pichincha	7'420.612	226.268	20,0%
Tungurahua	1'092.320	46.153	2,9%
Zamora Chinchipe	200.477	5.716	0,5%
Galápagos	223.411	2.063	0,6%
Sucumbíos	391.452	9.385	1,1%
Orellana	362.980	9.390	1,0%

Figura 27. Provincia de mayor consumo de cerveza
Tomado de Comportamiento de consumo de Cerveza, INEC 2014

El rango de consumo de alcohol empieza desde los 12 años, y entre los 19 y 44 años prevalece el mayor porcentaje de consumo con el 23,5%, disminuyendo el consumo a partir de los 45 años.



Figura 28. Características de consumo

Tomado de Comportamiento de consumo de Cerveza, INEC 2014

Se evidencia en el estudio que el 79% prefiere la cerveza y quienes consumen más bebidas alcohólicas son los hombres con cerca del 90% (INEC, 2014). De acuerdo con estos números, se evidencia que el 13,5% corresponde al mercado meta alrededor de 326,498 personas al cual se desea llegar con el plan comercial.

Tendencia de consumo

Según un sondeo realizado por Opina América Latina, la cerveza es la bebida alcohólica predilecta de los latinoamericanos. El 35% de los encuestados por el portal web de estadísticas escogieron a este brebaje por sobre otras bebidas; en segundo lugar, se encuentra el vino tinto, con 20% y en el tercero, el tequila, con 11%. (El comercio, 2016)

Factor tecnológico

Categoría de cervezas

La categoría de las cervezas se las define en tres grupos: Industrial, Casera y Artesanal, entre sus ingredientes básicos se encuentra: Malta, Lúpulo, Levadura y Agua.

Tabla 28

Categoría de Cervezas

Categoría	Descripción
<p data-bbox="300 360 435 394">Industrial</p> 	<p data-bbox="774 360 1410 835">Utilizar los 4 ingredientes principales, puede emplear materiales adjuntos: maíz, arroz o cebada sin maltear, generalmente con el fin de abaratarla y tener grandes producciones. El resultado es una cerveza de fácil degustación y de bajo cuerpo, disponible y accesible al consumidor común. En este segmento pertenece Peroni.</p>
<p data-bbox="300 860 408 893">Casera</p> 	<p data-bbox="774 860 1410 1335">Es aquella que se elabora en pequeñas cantidades, generalmente lotes de 20 litros, para consumo personal. Utiliza los 4 ingredientes principales de la cerveza y puede o no incluir los ingredientes que crea pertinente su creador. Comúnmente estas cervezas son creadas por la falta de estilos disponibles en el mercado, en los cuales se busca experimentar con el resultado final.</p>
<p data-bbox="300 1359 440 1393">Artesanal</p> 	<p data-bbox="774 1359 1410 1722">Utiliza además de los cuatro ingredientes básicos, un mayor número de maltas de especialidad y cualquier otro ingrediente que enaltezca el sabor de la cerveza. El resultado es una cerveza de mayor complejidad con mayores características organolépticas.</p>

Tomado de Food quality and preferences

Tipos de cervezas

Los tipos de cerveza varían según el procedimiento que se utiliza para su elaboración, así como su principal ingrediente que es la malta que le genera un valor agregado y distintivo a cada tipo. A continuación, se presentan las siguientes:

Tabla 29

Tipos de cerveza

Tipos	Detalle
Lager	Son cervezas que usan levadura lager que actúa en la parte baja del fermentador. Requieren en general temperaturas de fermentadas bajas y tiempos largos. Las lagers son cervezas normalmente hechas con poco lúpulo, de color claro y de graduación relativamente baja (entre 3,5 y 5%)
Ale	Son de fermentación alta, e suele fermentar a temperaturas que rondan los 19 grados durante periodos cortos que van de 5 a 7 días. Suele tratarse de cervezas hechas con bastante cantidad de lúpulo y contenido alcohólico elevado.
De trigo	Son toda una categoría en sí, y son especialmente importantes en Alemania. Están hechas total o parcialmente con malta de trigo, son claras de color y de baja graduación. Se fermentan con levadura ale.
Pale Ale	De color claro, elaboradas con pequeñas proporciones de malta tostada, una cerveza muy alcohólica y rica en lúpulo.
Stout	Es una cerveza muy oscura, hecha con una buena proporción de maltas tostadas y caramelizadas además de una buena dosis de lúpulo. Son cervezas de textura espesa y cremosa con fuerte aroma a malta y un regusto dulce.
Porter	Menos oscuras y potentes. Son también cervezas ale con un precioso color y también muy ricas en lúpulo.
Belgas	Se trata de cervezas de sabor intenso, con buenas dosis de lúpulo pero con el fondo dulce que le dan las maltas ámbar y cristal

Tomado de Cocinista, 2018



Figura 29. Tipos de cerveza
Tomado de Cocinista, 2018

Factor ambiental

La cerveza se la realiza mediante el procesamiento industrial de sus ingredientes, que involucra varios riesgos al ambiente, de los cuales solo se extrajo los siguientes para exponer los riesgos existentes en su fabricación.

Medio Ambiente

Con relación a la afectación del medio ambiente se menciona que en la fase operativa para su fabricación existe relación en los siguientes puntos:

- Consumo de energía
- Consumo de agua
- Aguas residuales
- Residuos y derivados sólidos
- Emisiones al aire

Seguridad ocupacional

Las fábricas de cerveza cuentan a menudo con grandes sistemas de refrigeración que suelen emplear refrigerante de amoníaco, que además de ser tóxico puede formar parte de mezclas explosivas en la atmósfera (IFC, 2017)

Para el cuidado y seguridad de las plantas industriales, ambiente y personas, existe la Guía sobre medio ambiente, salud y seguridad FÁBRICAS DE CERVEZA emitido por Corporación Financiera Internacional con la finalidad de que se establezcan los controles de seguridad y prevención.

Tabla 30

Estudio PESTA

Muy positivo	MP	VALORACION							
		bajo	1- 2	POCO IMPORTANTE					
Positivo	PO	medio	3.	IMPORTANTE					
indiferente	IN	alto	4 .5	MUY IMPORTANTE					
Negativo	NE								
Muy negativo	MN								
		VALORACION					TRASCENDENCIA		
VARIABLES	MP	PO	IN	NE	MN	A	M	B	
POLÍTICO									
Superintendencia de Regulación y Control de Poder de Mercado, SRCPM	5					4			
Ministerio del Interior categoría de establecimientos			2				3		
Norma técnica de requisitos de las Cervezas para consumo humano		4				4			
ECONÓMICO									
Consumo per cápita de bebidas alcohólicas		3					3		
Consumo de bebida alcohólica en canasta	5						3		
Importación de cervezas – Facturación		4				4			
SOCIAL									
Hábitos y consumo de cerveza	5						3		
Tendencia de consumo	5					4			
TECNOLÓGICO									
Categoría de cervezas		4					3		
Tipos de cervezas		4					3		
AMBIENTAL									
Impacto ambiental de la industria cervecera	4					4			
	24	19	2	0	0	20	9	0	

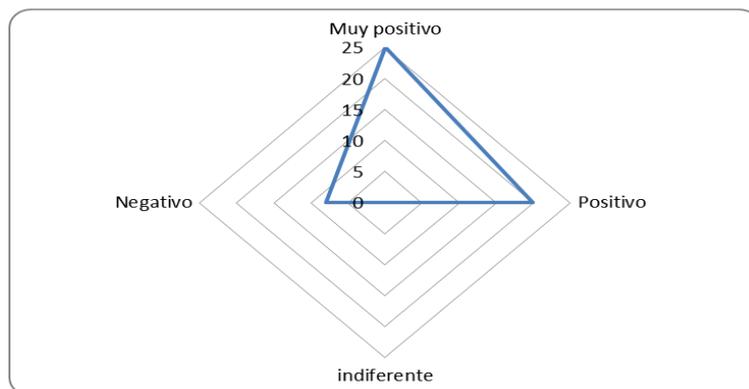


Figura 30. Aspectos positivos

Los aspectos positivos se encuentran en el factor social sobre los hábitos de consumo y las tendencias de preferencia que van teniendo las cervezas importadas. En concordancia con el control de poder de mercado, que permite la competitividad de marcas nuevas que ingresan al país para cuidar de su comercialización.

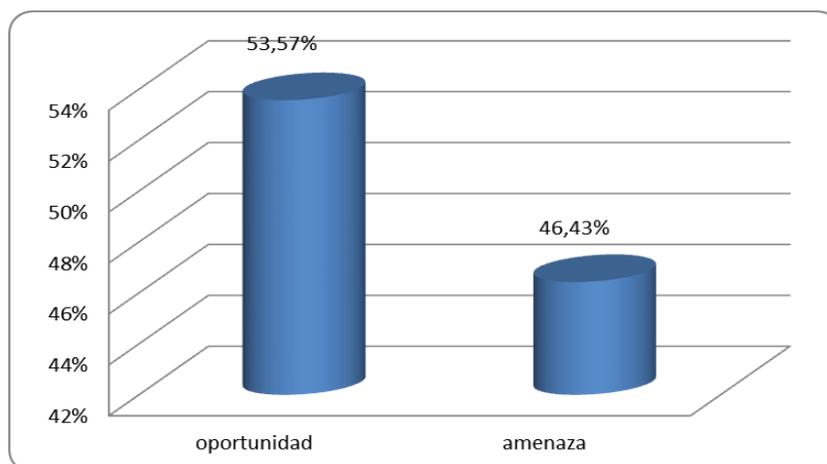


Figura 31. Oportunidades y amenazas

La oportunidad radica en el crecimiento de consumo de bebidas alcohólicas, perjudicial para la salud, pero beneficioso en lo que respecta a la venta de cerveza, así como también el reconocimiento en el mercado de nuevas categorías y tipos de cerveza con las cuales las personas pueden optar por variedad de alternativas para decidir su preferencia.

2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado

En el Ecuador, este producto constituye una de las bebidas alcohólicas de mayor aceptación entre los consumidores, por lo que su producción se ha convertido en un importante sector de la economía ecuatoriana. Actualmente, el mercado cervecero ecuatoriano cuenta con una amplia variedad de marcas, diversas presentaciones, métodos de elaboración, así como cervezas de diversos sabores, contexturas, precios etc. (Trujillo, Puente y Andrade, 2016)

PROALCO pertenece al sector Comercial cuya actividad se define: Comerciantes al por Mayor de Otros Comestibles y Productos Relacionados

Marcas Reconocidas

La marca Pilsener, en el top cinco de cervezas más recordadas por los consumidores se encuentran marcas como Club con 18%, Brahma y Corona con 15% cada una, Budweiser con 11% y Heineken con el 9%. (Barbery, 2017).

Heineken, Corona o Sol son algunas de las cervezas importadas que se venden en el país, pero todavía sus ventas no igualan a las de marcas nacionales como Club o Pilsener (Ramírez, 2018)

En el mismo estudio se identificó que entre los lugares de compra más comunes de cerveza industrial son las tiendas de barrios con un 27% de elección y los supermercados con un 23%, ambos seguidos por los bares y discotecas, con un 14% y 11% respectivamente.

Mercado cervecero

- El mercado se encuentra distribuido entre 13 empresas, repartida la comercialización del productos nacionales, importados y artesanales,

dichas empresas se clasifican entre: 2 Grandes, 1 pequeña y 10 microempresas.

- Cervecería Nacional es la única que participa en Mercado de valores con producto de renta variable (acciones).
- Se pudo identificar que en el año 2016 el sector registró ingresos por ventas de aproximadamente USD \$ 522 128 120,10. (Banco Central del Ecuador, 2016)
- Con relación a los resultados que se figuran en la Superintendencia de Compañías, para el cierre del periodo 2016 Cervecería Nacional y Ambev son las grandes que registran utilidad en sus operaciones. Las demás registran pérdidas y existen cuatro que no se han actualizado los datos en la página. (Trujillo, Puente y Andrade, 2016)

Tabla 31

Compañías cerveceras en Ecuador

Nombre	Provincia	Ciudad	Tamaño	Sector	Cantidad Empleados	Ingresos por venta – 2015	% participación en el sector
Cerveceria Nacional CN S.A.	Guayas	Guayaquil	Grande	Mercado de valores	1,976.00	502917164,1	96,321
Compañía Cervecera AMBEV Ecuador S.A.	Guayas	Guayaquil	Grande	Societario	191.00	18566191,46	3,556
Cerveceria PARAMOBRAUHAUS S.A.	Pichincha	Quito	Microempresa	Societario	7.00	315480,61	0,060
Cerveceria SABAIBER S.A.	Pichincha	Quito	Pequeña	Societario	11.00	276585,35	0,053
Cerveza Artesanal Beer House Cebeerhouse Cia. Ltda.	Azuay	Cuenca	Microempresa	Societario	3.00	23244,23	0,004
Cervemut S.A.	Pichincha	Tumbaco	Microempresa	Societario	2.00	13681	0,003
Restaurante Cerveceria Brobama Cia. Ltda.	Pichincha	Quito	Microempresa	Societario	2.00	6524,97	0,001
Cerveceria Artesanal Ecuatoriana Sietecruces C.A.	Pichincha	Quito	Microempresa	Societario	2.00	5768,9	0,001
Cerveceria Artesanal Austral Beckenaustro Cia Ltda.	Azuay	Cuenca	Microempresa	Societario	4.00	3479,48	0,001
Cerveceria Artesanal Latitud Cero LATCERO Cia. Ltda.	Pichincha	Quito	Microempresa	Societario	2.00	0	0,000
Cerveceria Fesler Ecuador FESLEREC S.A.	Guayas	Guayaquil	Microempresa	Societario	2.00	0	0,000
Abysmo Gods Fluyds Brewery Breweo Cia. Ltda.	Pichincha	Quito	Microempresa	Societario	2.00	0	0,000
Cerveceria Bandido Brewing Hopreys S.A.	Pichincha	Quito	Microempresa	Societario	2.00	0	0,000
:					Total	522128120,10	100,00

Fuente: Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2015.

Tomado de Superintendencia de compañías, valores y seguros. Información de Mercado de Valores, 2016, estudio elaborado por Trujillo, Puente y Andrade, (2016)

Nivel de ventas y participación del mercado

Con relación al nivel de ventas, según cifras de la Superintendencia de Compañías, Valores y seguros, la compañía Cervecería Nacional posee el 96,2% de la cuota de participación de mercado y Ambev alrededor de 3,56%, por lo que juntas superan fácilmente el 96% del mercado. Evidenciando de esta manera el monopolio que existe en este sector.

Tabla 32

Ingreso por ventas

NOMBRE	INGRESOS POR VENTA – 2015 (\$)
Cerveceria Nacional CN S.A.	502917164,1
Compañía Cervecera AMBEV ECUADOR S.A.	18566191,46
Cerveceria PARAMOBRAUHAUS S. A.	315480,61
Cerveceria SABAIBER S.A.	276585,35
Cerveza Artesanal Beer House CEBEERHOUSE Cia. Ltda.	23244,23
CERVEMUT S.A.	13681
Restaurante Cerveceria BROBARNIA Cia. Ltda.	6524,97
Cerveceria Artesanal Ecuatoriana SIETECRUCES C.A.	5768,9
Cerveceria Artesanal Austral BECKENAUSTRO CIA. LTDA.	3479,48
Cerveceria Artesanal Latitud Cero LATCERO CIA.LTDA.	0
Cerveceria Fesler Ecuador FESLEREC S.A.	0
Abysmo Gods Fluyds Brewery Brewco Cia. Ltda.	0
Cerveceria Bandido Brewing Hopreys S.A.	0

Tomado de Superintendencia de compañías, valores y seguros. Información de Mercado de Valores, 2016, estudio elaborado por Trujillo, Puente y Andrade, (2016)



Figura 32. Participación del mercado cervecero

Marcas de cervezas

A continuación, se presentan las marcas de cerveza que se expende en el mercado nacional diferenciado como cerveza nacional, artesanal y las importadas, para apreciar la variedad de marca y procedencia de este producto.

Tabla 33

Marcas de cerveza nacional

NACIONAL	
Cervecería Nacional	AmBev del Ecuador
Pilsener	Biela
Pilsener Light	Brahma
Pilsener Cero	Budweiser botella
Club Premium	Budweiser lata
Club Premium Roja - limitada	
Club Premium Negra - limitada	
Dorada	
Miller Genuine Draft - Importada	
Miller Lite - Importada	

Tomado de Prochile (2014)

Tabla 34

Tabla 5 Marcas de cerveza artesanal

MERCADO ARTESANAL	
Nacional	Importadas
593	Kunstmann
Abbey Ale	
Andes Brewing	
Barracuda	
Blackbery Belgium Trippel	
Cherusker	
Indian Passion Pace Ale	
Latitud cero	
Porteña	
Porter Criolla	
Stout	
Turtle's Head	

Tomado de Prochile (2014)

Tabla 35

Marcas de cerveza importada

IMPORTADOS	
Cerveza	Procedencia
Brahma	Brasil
Becks	Alemania
Buckler	Holanda
Budwiser	Estados Unidos
Corona	México
Erdinger	Alemania
Heineken	Holanda
Negra Modelo	México
Miller	Estados Unidos
Stella	Belga

Tomado de Prochile (2014)

De acuerdo con la diversidad de marcas expedidas en el país, el 90% de la facturación en los locales corresponde a las cervezas de marca nacional, la diferencia de las importadas, Heineken, Corona y Sol. (Ramírez, 2018)

Competidores

Tabla 36

Descripción competidor Cervecería Nacional

Marca / Logo	
Objetivo	Poseer y desarrollar bebidas en los sectores elegidos que sean la primera opción para consumidores y clientes del Ecuador.
Trayectoria	Desde 1886 originalmente Guayaquil Lager Beer Berweries Association.

Tomado de la página de la Cervecería Nacional

Tabla 37

Tabla 16 Descripción competidor Juan El Juri

<p>Marca / Logo</p>	
<p>Objetivo</p>	<p>División Licores representa para el Ecuador a las marcas de bebidas premium más prestigiosas del mundo, entre ellas bebidas de gran tradición e historia, así como primicias propias de las nuevas tendencias gastronómicas nacionales e internacionales.</p>
<p>Trayectoria</p>	<p>Desde 1980</p>

Tomado de la página de Juan El Juri

Opciones de posicionamiento

De acuerdo con las dos distribuidoras de mayor captación de mercado que son la principal competencia de PROALCO, se establecieron las siguientes opciones de posicionamiento, las mismas que fueron tomadas en consideración con lo manifestado en las encuestas que requieren que tenga su proveedor principal, entre las cuales se destacan las siguientes:

- ✓ Variedad en productos
- ✓ Servicio post venta
- ✓ Atención personalizada sobre inquietudes y peticiones de los clientes.
- ✓ Desarrollar nuevo plan de logística y despacho de productos.

En conjunto con los propietarios de los locales se procedió a ponderar la siguiente tabla de competencia, en la que se solicitó en base a su criterio determinar un peso con lo cual se va a determinar el orden de importancia de cada competidor.

Tabla 38

Análisis de competencia

Criterios	Competencia	
	Cervecería Nacional	El Juri
✓ Servicio post venta	3	4
✓ Atención permanente	3	3
✓ Calidad percibida	5	4
✓ Marca recocida	5	4
✓ Precios	5	5
✓ Variedad de productos	5	5
✓ Tiempo de entrega	4	4
✓ Novedades resueltas	3	3
✓ Participación en nuevas campañas	4	3
✓ Invitación a eventos	3	3
✓ Premios	3	4
✓ Facilidad de forma de pago	5	5
Total	48	47
Muy Mala	1	
Mala	2	
Regular	3	
Buena	4	
Muy buena	5	

Tomada encuesta propietarios y administradores a locales bajo catastro de la Prefectura del Guayas, 2018

2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter

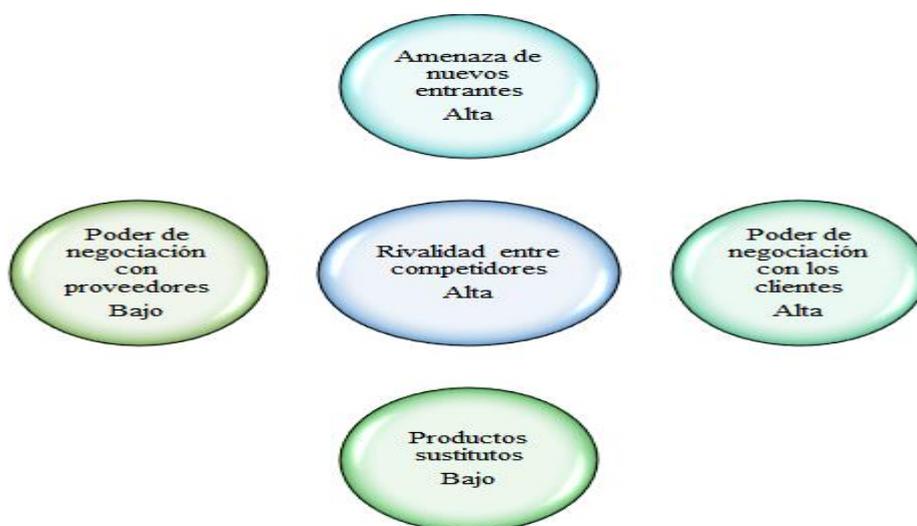


Figura 33. Análisis fuerzas de Porter

Amenaza de nuevos competidores - alta

La amenaza de nuevos competidores es alta, debido a que es un mercado que se encuentra focalizado en una marca nacional, por lo tanto, los esfuerzos deben ser altos para poder competir con la marca más representativa del país. Para efectos de este estudio, corresponde al 23% de las cervezas premium que se encuentra dividido en dos grandes distribuidoras Cervecería Nacional y Juan El Juri,

El target de gama alta se encuentran las marcas: Sol, Corona, Stella, Bud66, Heineken, Miller, Kustamann, Stella Galicia, por lo tanto, se considera que existe variedad de marcas y las puertas del mercado se encuentran abiertas para que sigan ingresando por tal razón se considera alta esta amenaza.

Las barreras que aplican deben ser:

- Diferenciación del producto
- Canales de distribución
- Experiencia en licores y mercado

Amenaza de productos sustitutos - bajo

Esta amenaza es media, en lo que respecta a la distribución de cerveza premium, debido a que la colocación se la realiza por medio de distribuidoras que tienen la representación local, las mismas que mantienen trayectoria en el mercado y cada vez se fortalecen con nuevos productos para ofrecer al consumidor final, por lo tanto, se considera bajo la introducción de un nuevo distribuidor con marcas premium importadas, debido a que actualmente las marcas más reconocidas se encuentran en el país. Por otra parte, al hablar de amenaza del producto cerveza, ésta puede ser sustituida por otro licor de mayor grado.

Poder de proveedores - bajo

Se considera que este poder es bajo, debido a que existe relación directa con los proveedores externos, con trayectoria de comercialización, además de mencionar que PROALCO quien tiene los permisos y autorizaciones, lleva más de 50 años en el mercado y tiene la experiencia en el manejo del mercado y la distribución de productos especializado en licores en la ciudad de Guayaquil y a nivel nacional.

Poder de clientes – alto

El poder de decisión de compra de los clientes se evidencia en la predisposición de aceptar las marcas que ofrecen los distribuidores en sus puntos y aquellas que los consumidores finales pidan de forma recurrente en sus locales. Por lo tanto, mucho depende de los beneficios que se ofrezcan, facilidades y estrategias comerciales que se establezcan con cada local con la finalidad de dar más apertura a las marcas que ofrece PROALCO que las de la competencia.

Intensidad de rivalidad entre competidores - alta

Esta rivalidad está dada por características diferenciadoras, que son percibidas por los propietarios de los locales, debido a que son los que van a poner a consideración del consumidor final las marcas que ofrecen. De acuerdo con la encuesta el 50% de los locales, la mayoría restaurantes tiene como proveedor a la Cervecería Nacional y Juan El Juri con el 23%, ambos con cerveza premium, el primero con marca Stella y el segundo con Heineken.

Tabla 39

Análisis de competencia

	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
			
FORTALEZA			
Productos conocidos en el mercado	0.20	4.00	0.80
Precio competitivo en Premium	0.20	3.00	0.60
Imagen reconocida a nivel nacional	0.10	4.00	0.40
DEBILIDADES			
Página web poco atractiva y falta información	0.25	2.00	0.50
Campaña publicitaria dirigida para hombres	0.25	1.00	0.25
F-D	1	14	2.55

	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
			
FORTALEZA			
Primer lugar en marketshare del país	0.20	4.00	0.80
Marcas de productos conocidos	0.20	4.00	0.80
Facilidad en forma de pago	0.10	4.00	0.40
DEBILIDADES			
Página web con poca información	0.25	2	0.50
Publicidad escasa	0.25	2	0.50
F-D	1	16	3.00

2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global

La demanda potencial se la realizó en base al total de establecimientos de Guayaquil y Samborondón con 4716 puntos, de los cuales se seleccionaron los que corresponden al canal On Premise que va dirigida la investigación, con una totalidad de 236 puntos distribuidos entre: hoteles, restaurantes, bares y discotecas, seleccionados con características de clase alta donde se consuman cervezas premium.

Los 236 establecimientos se encuentran en la zona exclusiva de Guayaquil y de Samborondón, y se llegó a la estimación basados en los siguientes datos:

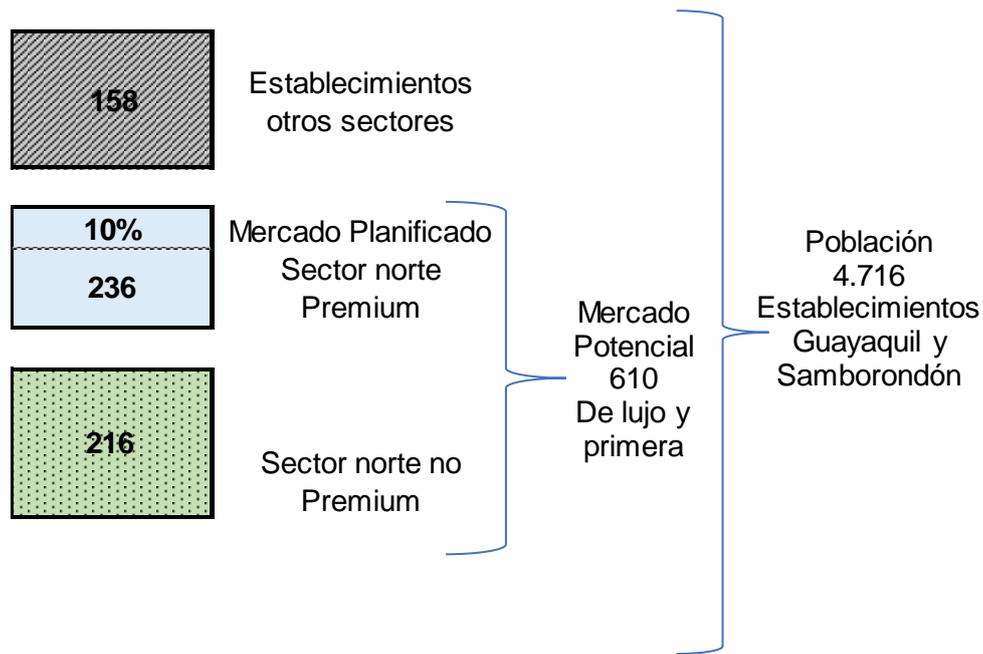


Figura 34. Estimación mercado meta

Mercado Actual: 4.716

Se cuantificó con el total de establecimientos reportados por el Ministerio de Turismo de la ciudad de Guayaquil y Samborondón – urbano

Mercado potencial: 610

Determinado por aquellos establecimientos con categoría de lujo y de primera clase.

Mercado de no consumidores: 158

Del mercado potencial se discrimina los establecimientos que no pertenecen al sector norte de Guayaquil, ni a la zona urbana de Samborondón.

Mercado No premium: 216

A pesar de ser establecimientos de la zona de investigación, se discriminó aquellos que no se encuentran en la zona On Premise de las dos ciudades.

Mercado Planificado: 236

Corresponde a la diferencia del mercado potencial y de la competencia. Correspondiendo a los establecimientos que apunta el proyecto.

Mercado meta: Es el total de consumo que se desea llegar para cumplir el objetivo deseado de al menos en 24 locales que representan el 10%.

Partiendo del dato del mercado planificado de 236 establecimientos, el consumo a realizar según la encuesta es de 51,100 cajas que en dólares se convierten en \$2'087,456, el mercado meta será entonces del 10% correspondiendo al alcance de \$208,746.

Tabla 40

Cantidad de consumo proyectado

Mercado Potencial	236 establecimientos
Consumo del mercado potencial	51,100 cajas
Total, mercado potencial	\$2,087,456
Estimación de demanda	10%
Mercado Meta	\$208,746

La proyección de la demanda será basada en el total de cajas que se desea alcanzar que es el 10% del mercado → $51,100 \times 10\% = 5,110$, el crecimiento de consumo será de 7.20% que es el consumo per cápita de alcohol con la finalidad de determinar una variación de crecimiento cada año.

Como se aprecia en la tabla siguiente, al llegar al año cinco, se proyecta vender 7,234 cajas en el sector On Premise llegando a cumplir el presupuesto de \$275,672.

Tabla 41

Proyección demanda potencial

Año	Demanda potencial	Precio por caja \$36.48 + IVA	Total Venta	Crecimiento Per cápita	Proyección crecimiento de demanda
2020	5.110	\$40,85	\$208.746	7,20%	5.478
2021	5.478	\$40,85	\$223.773	7,20%	5.872
2022	5.872	\$40,85	\$239.885	7,20%	6.295
2023	6.295	\$40,85	\$257.156	7,20%	6.748
2024	6.748	\$40,85	\$275.672	7,20%	7.234

2.6.5. Mercado meta

El mercado meta del proyecto corresponden a los hoteles, bares, discotecas y restaurantes ubicados en la zona comercial urbana de Guayaquil y de Samborondón.

Siendo los principales puntos de ventas:

- Hoteles
- Restaurantes
- Bares
- Discotecas

2.6.6. Perfil del consumidor

El perfil del consumidor está enfocando en el segmento se toma a los millennials, jóvenes adultos entre las edades de 18 a 35 años en su mayoría solteros empezando su vida profesional y en proceso de independizarse económicamente. Se identifica también como parte del perfil del consumidor que el consumo nace de las actividades de ocio, momentos de diversión, conciertos, playa, fiestas; adicionalmente otras variables como: temperatura, el sabor y la facilidad de conseguirla.

Tabla 42

Perfil de consumidor

GEOGRÁFICAS	DATOS
País	Ecuador
Región	Costa
Ciudad	Guayaquil y Samborondón
Zona	Norte y Urbana
DEMOGRÁFICAS	DATOS
Edad	Jóvenes Millennials
Estatus	Gama alta
Ingresos	En relación de dependencia
SOCIOECONÓMICA	DATOS
Instrucción	Profesionales
Ocupación	Empresarios o trabajadores
Actividad	Varios oficios profesionales
PSICOGRÁFICOS	DATOS
Actitud	Diversión momentos de ocio
Intereses	Consumir cerveza Premium
Estilo de vida y valores	Cómoda
Personalidad	Modernos, aventureros
CONDUCTUALES	Datos
Utilización del producto	Ambiente social, familiar
Tasa de uso	Mensual - Semanal
Oferta de servicio	Bar, restaurant, discotecas, hoteles

2.7. Análisis interno

2.7.1 Cadena de valor



Figura 35. Cadena de valor

La Cadena de Valor permite identificar las áreas y los esfuerzos para canalizar de mejor manera la distribución de los productos o servicios que ofrece.

Actividades de apoyo

Corresponden a los recursos internos que tiene PROALCO para poder responder ante la demanda de la comercialización de Peroni, a continuación, se describen:

Infraestructura → de las instalaciones que tiene PROALCO son las oficinas administrativas, las bodegas y espacio para el despacho de mercadería ya sea para recepción de importación y la distribución local y nacional, en el km.7.5 vía Daule,

Recursos humanos → cuenta con una nómina de 91 colaboradores. En lo que respecta a la comercialización del producto, involucra al personal del área de ventas con 19 ejecutivos.

Desarrollo tecnológico → trabaja con sistema SAP el cual le permite tener en línea toda la información comercial, de bodega y mercadería en tránsito, por lo cual los ejecutivos se encuentran inteligenciados con la información de primera mano.

Compras / aprovisionamiento → la empresa mantiene proveedores locales e internacionales, se especializa en productos de alimentos y de bebidas, por lo tanto, tiene un portafolio amplio, el mismo que es abastecido por el área de compras destinado a mantener en stock la mercadería proyectándose con seis meses de anticipación.

Actividades primarias

Son aquellas que se ejecutan de forma directa para el plan comercial de posicionamiento de Peroni en los locales definidos, los mismos que se detallan a continuación.

Logística interna → es el movimiento de la mercadería al interior de las instalaciones, con el fin de que se encuentren correctamente organizadas para facilitar el inventario, control y despacho de los productos hacia los clientes.

Operaciones → se trata sobre el personal operativo que se encuentra en la bodega, así como los choferes de despacho y verificadores de la entrega de productos. Son los responsables de notificar desperfectos, faltantes y como se presenta el stock de inventario de los productos que se almacenan.

Logística externa → cuenta con una flota de camiones propios y de camionetas que ayudan en la distribución local y provincial, con la finalidad de cumplir con horarios y fechas de entrega. Cabe señalar, que también contrata servicios de transporte de cooperativa para la entrega para que el cliente reciba a tiempo el producto, esto ocurre cuando el nivel de demanda crece ya sea por la línea de alimentos o de licores.

Marketing y Ventas → se cuenta con un área comercial de 19 funcionarios y otra de marketing que cuenta con 4 personas que realizan las actividades de inteligencia de negocio y relaciones públicas con respecto de los productos estrellas que comercializa.

Servicio → sobre el servicio al cliente, es el área que recoge novedades y quejas de clientes para direccionarlas al área comercial o marketing, dependiendo del tema a resolver.

PROALCO ofrece como valor agregado para la implementación del Plan Comercial, los siguientes puntos:

- Nueva marca de cerveza industrial
- Servicio post venta
- Sabor exclusivo

2.7.2. Benchmarking

Es una herramienta que permite comparar a PROALCO con la competencia directa: Cervecería Nacional con Heineken y El Juri con Stella.

Paso No1. Sensibilización:

Para su realización se tomó en consideración la evaluación que se realizó en conjunto con los propietarios de los negocios que se encuestó y a los clientes actuales.

Paso No.2 Diagnóstico:

Se realizó una lista de características de las tres distribuidoras con la finalidad de identificar por medio de SI o NO si poseen dichos aspectos, al finalizar se estableció la sumatoria de las respuestas positivas para cuantificar quien tiene la mayor posición y quienes son los siguientes.

Tabla 43

Aplicación de Benchmarking para diagnóstico

Características	 PROALCO PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y LICORES		 ALMACENES Juan Eljuri CO. LTD. División Licores
Antigüedad en el mercado	Sí	Sí	Si
Cobertura	Nivel nacional	Nivel nacional	Nivel nacional
Nivel socioeconómico	Media Alta	Media Alta	Media Alta
Variedad de producto	Sí	Sí	Sí
Marca tradicional	-	Sí	-
Enfoque de status / gama alta	Sí	Sí	Sí
Socializar amistad y compañerismo		Sí	
Tiempo de entrega	Sí	Sí	Sí
Atención de novedades	Sí	-	-
Página Web		-	-
Participación en eventos	Sí	Sí	Sí
Promociones para atraer al público (campañas, fiestas, eventos, etc)	Sí	Sí	Sí
Cuantificado	7	8	6

Paso No.3 Evaluación de resultados:

En la evaluación se cuantificaron las respuestas positivas ubicando a Cervecería Nacional 38% por encima de la competencia, seguido de PROALCO 33% y en tercer lugar se encuentra Juan El Juri 29%.

Las características positivas que prevalecen con relación al líder del grupo es la marca tradicional que es de fácil identificación por el consumidor, otro aspecto es que el público identifica a esta marca con relaciones de amistad, compañerismo y camaradería.

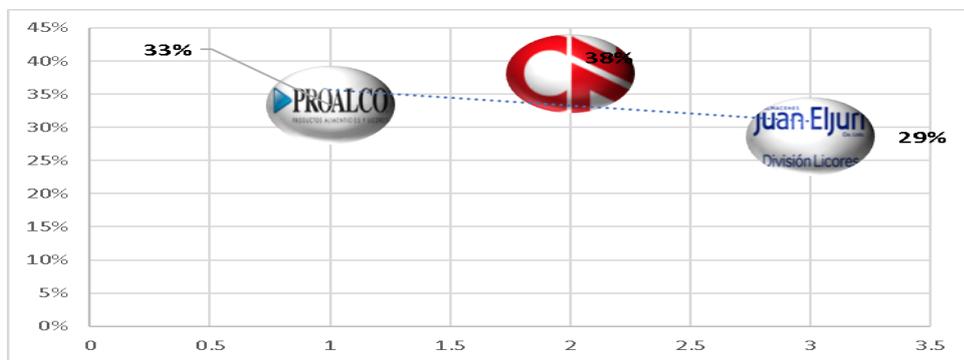


Figura 36. Evaluación de resultados

Paso No.4 Planes de mejoramiento:

En base a los datos obtenidos comparando PROALCO con las otras distribuidoras se definen los siguientes planes que se deben implementar y realizar el seguimiento de control para verificar el diagnóstico en los próximos seis meses de puesta en marcha el negocio.

Tabla 44

Planes de mejoramiento de benchmarking

Incrementar	Reducir	Crear
<ul style="list-style-type: none">• Participación de mercado con millenials en clase media - alta	<ul style="list-style-type: none">• Tiempo de entrega	<ul style="list-style-type: none">• Promociones en contacto con el público con Peroni• Página web

2.8. Diagnostico

2.8.1. Análisis DAFO

La herramienta de análisis DAFO permite unificar los análisis de factores internos y externos para enlistarlos y asignar un peso a cada uno con la finalidad de establecer en qué posición se encuentra la empresa. A continuación, los resultados.

Internos



MATRIZ EFI (FACTORES INTERNOS)

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades	50%		
1. No posee página web. / en construcción	0.15	2	0.30
2. Débil campaña de publicidad	0.05	1	0.05
3. Ausencia de innovación en nuevos proyectos de promoción.	0.15	2	0.30
4. Débil participación en cervezas	0.15	2	0.30
Fortalezas	50%		
1. Trayectoria en el mercado.	0.10	4	0.40
2. Distribución a nivel nacional.	0.10	3	0.30
3. Precio competitivo.	0.05	3	0.15
4. Proveedores directos de licores	0.10	4	0.40
5. Capacitación al personal	0.10	3	0.30
6. Movilización de productos propia	0.05	4	0.20
Totales	100%		2.7
Calificar entre 1 y 4	4	Fortaleza Mayor	
	3	Fortaleza Menor	
	2	Debilidad Mayor	
	1	Debilidad Menor	

Se evidencia que existen fortalezas que cubren a las debilidades con un puntaje de 2.70.



**MATRIZ EFE
(FACTORES EXTERNOS)**

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
AMENAZAS		50%	
1. Campañas sobre afectación de salud.	0.15	4	0.60
2. El consumo de cerveza premium baja conforme al movimiento de la economía.	0.20	4	0.80
3. Hábito de consumo hacia marca local	0.10	3	0.30
4. Contrabando de otra clase de licores	0.05	3	0.15
OPORTUNIDADES		50%	
1. Retorno al IVA 12% / Convenio con la UE	0.10	4	0.40
2. Consumidores con deseos de experimentar nuevos sabores	0.05	4	0.05
3. Temporadas altas de consumo.	0.15	4	0.60
4. Público Millennial el de mayor consumo	0.20	4	0.50
Totales	100%		3.4
	4	Muy Importante	
Calificar entre 1y 4	3	Importante	
	2	Poco Importante	
	1	Nada Importante	

El resultado del puntaje indica que obtuvo 3.40 con lo cual indica que tiene oportunidades importantes para cubrir las amenazas.

Tabla 45

Análisis factores internos y externos

		FACTORES INTERNOS			
		4	3	2	1
FACTORES EXTERNOS	3,4	3	I	II	III
	2	2	IV	V	VI
	1	1	VII	VIII	IX

La Matriz EI – Factores internos / Factores externos ubica a los puntajes en los cuadrantes I que significa: Crecer y construir. Para lo cual se orienta el proyecto a aplicar estrategias intensivas de penetración de mercado hacia los locales seleccionados para poder llegar al consumidor final.

CAME

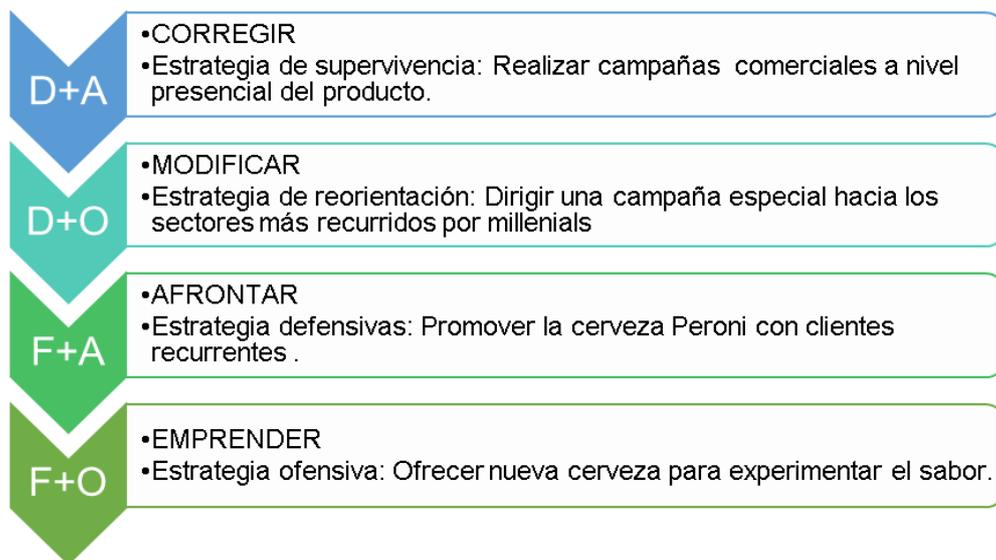
Tabla 46

Análisis CAME

	<p>FORTALEZAS "F"</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trayectoria en el mercado. 2. Distribución a nivel nacional. 3. Precio competitivo. 4. Proveedores directos de licores 5. Capacitación al personal 6. Moviización de productos propia 	<p>DEBILIDADES "D"</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No posee página web. / en construcción 2. Débil campaña de publicidad 3. Ausencia de innovación en nuevos proyectos de promoción. 4. Débil participación en cervezas
<p>OPORTUNIDADES "O"</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Retorno al IVA 12% / Convenio con la UE 2. Consumidores con deseos de experimentar nuevos sabores 3. Temporadas altas de consumo. 4. Público Millennial el de mayor consumo 	<p>ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O)</p> <p>MAXIMIZAR la trayectoria en el mercado con precios competitivos siendo proveedores directos de cerveza Peroni hacia un mercado deseoso de experimentar sabores nuevos.</p>	<p>ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (D+O)</p> <p>MINIMIZAR la debilidad en la publicidad en redes sociales y MAXIMIZAR el consumo en el consumidor millennial.</p>
<p>AMENAZAS "A"</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Campañas sobre afectación de salud. 2. El consumo de cerveza premium baja conforme al movimiento de la economía. 3. Hábito de consumo hacia marca local 4. Contrabando de otra clase de licores 	<p>ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A)</p> <p>MAXIMIZAR la distribución de cerveza de Peroni y MINIMIZAR el hábito de consumo hacia la marca local.</p>	<p>ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (D+A)</p> <p>MINIMIZAR que no se posea por el momento página web y MINIMIZAR las campañas de salud.</p>

Tabla 47

Estrategias CAME-DAFO



2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff

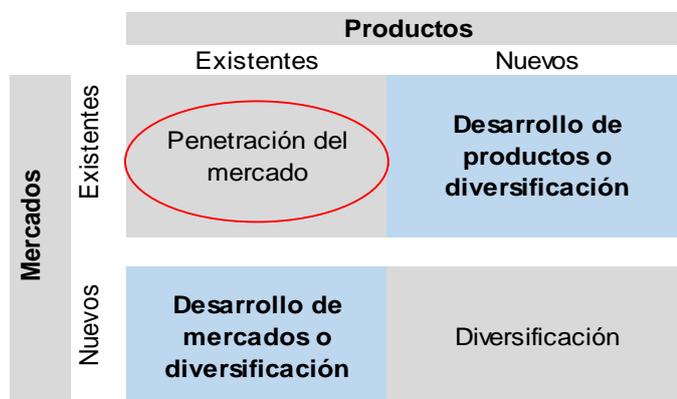


Figura 37. Matriz Ansoff

El cuadrante de la Matriz de Ansoff ubica a la cerveza PERONI en el cuadrante de penetración de mercado, debido a que es un producto existente en un mercado existente.

En concordancia con la matriz EI, se debe aplicar una estrategia intensiva para penetrar el mercado existente que se encuentra definido en: hoteles, restaurantes, bares y discotecas de la ciudad de Guayaquil y

Samborondón, de esta manera se pretende captar la atención del consumidor final.



Figura 38. Ciclo de vida del producto

La cerveza PERONI se ubica en la etapa de crecimiento del producto, por lo cual la estrategia será la penetración del mercado por medio de la campaña de publicidad de la cerveza PERONI para darla a conocer en el mercado.

2.8.4. Mapa estratégico de objetivos

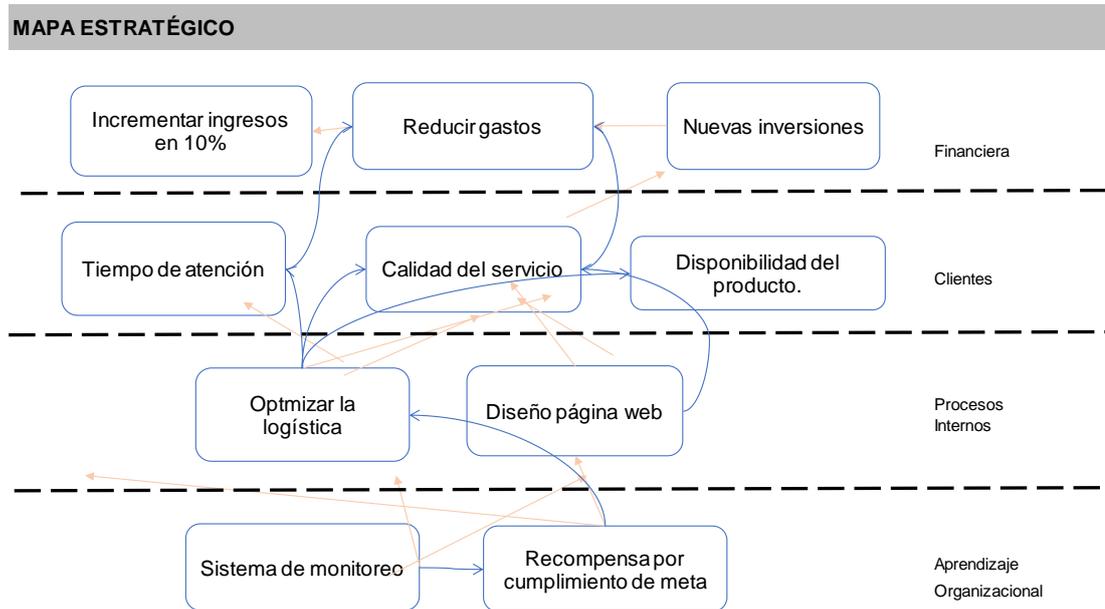
Tabla 48

Tabla de relación entre objetivos y estrategias

Perspectiva	Objetivo / Estrategia	Realizar campañas comerciales a nivel presencial del producto.	Dirigir una campaña especial hacia los sectores más recorridos por millenials.	Promover la cerveza Peroni con clientes recurrentes .	Ofrecer nueva cerveza para experimentar el sabor.
Financiera	Creer un 15% en ventas en un año	X	X	X	X
Cliente	Aumentar la confiabilidad del servicio en un 10% en un año	X		X	
Proceso interno	Mejorar el tiempo de entrega de producto en seis meses	X		X	
Aprendizaje y crecimiento	Crear cultura organizacional e implementar página web interactiva en seis meses		X		X

Tabla 49.

Estructura de mapa estratégico



Perspectiva Financiera: Se busca captar el 10% en ventas de cerveza premium mediante la colocación de PERONI en el mercado seleccionado, de tal manera que no se afecten en gran medida los gastos, pero si incrementar los ingresos.

Perspectiva Clientes: Además de aumentar la cartera de clientes con el mercado meta, se necesita establecer la confiabilidad del servicio en los clientes actuales para de la misma manera trabajar con los nuevos que ingresen.

Perspectiva Proceso interno: Es importante concluir el diseño de la página web, para compartir con el público el objetivo de la empresa, sus productos y tener este canal de comunicación con nuevas generaciones.

Perspectiva Aprendizaje y crecimiento: Hay que mantener y mejorar la cultura organizacional enfocados hacia el objetivo que se desea alcanzar para el siguiente año, para lo cual se implementan planes de recompensa

por cumplimiento de metas del nuevo producto PERONI realizando el seguimiento de la posición del producto en el mercado.

2.8.5. Conclusiones

El Plan de comercialización se enfoca hacia el mercado meta que se encuentra el consumidor objetivo en la ciudad de Guayaquil y Samborondón, se resumen en 236 establecimientos con ventas de 5,110 cajas aproximadamente.

Las encuestas para el consumidor dieron respuestas favorables sobre la intención de querer experimentar sabores nuevos, con especial consumo en bares y de manera semanal, que fue la opinión de la mayoría de los encuestados.

Las encuestas hacia los propietarios de locales manifestaron que se encuentran a gusto con su proveedor actual, indican que les gustaría que mejore algunos aspectos como la atención a reclamos, despacho en horarios adecuados y servicio post venta, que fueron las más puntuadas.

En los factores externos de análisis se encuentra la posición de ventaja de las oportunidades la preferencia de consumir cerveza en varias marcas que se ofrece actualmente y de que el público millennial desee experimentar nuevos sabores de cerveza industrial que se importa. Por otra parte, la amenaza más relevante es la campaña de publicidad sobre la afectación de salud, para lo cual sería importante conocer el grado de alcohol que contienen las cervezas para así disminuir el riesgo.

La demanda potencial se la efectuó hacia los establecimientos es especial aquellos que se encuentran en zonas exclusivas y se atiende a público que consumo cerveza premium.

En los factores internos se destaca el servicio de entrega directa, la variedad de producto y la capacidad de brindar el servicio post venta para retroalimentación de las necesidades y preferencias del consumidor meta.

Al desarrollar el análisis FODA en la cual se conjugan los factores internos y externos dio como resultado que se encuentra en el cuadrante de penetración de mercado, para realizar estrategias agresivas de penetración de mercado. Con lo cual se diseñó el mapa estratégico en la cual se plasman perspectivas internas con la finalidad de captar nuevos clientes, mejorar el servicio y obtener incremento en las ventas.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATEGICO COMERCIAL

3.1. Estrategia, metas y objetivos comerciales

Objetivo General:

Captar el 10% del mercado cervecero en el canal On Premise de la zona Samborondón y norte de Guayaquil, para el año 2020.

Objetivos Específicos:

- Penetrar al canal On Premise (venta en bares y restaurantes) en un 70%.
- Generar market share en el grupo Premium de Samborondón y norte de Guayaquil en un 20%.
- Captar el nicho de mercado de las personas que consumen cerveza importada en un 10%.

Objetivos Operacionales

Se los determina una vez trazados los objetivos específicos, para que por medio de la metodología Smart desarrollar detalladamente los pasos a seguir con la finalidad de lograr el cumplimiento de cada uno.

Tabla 50

Objetivos operacionales

<p>Penetrar al canal On Premise (venta en bares y restaurantes) en un 70%.</p>	<p>1.- Seleccionar los canales de mayor concurrencia de público durante un mes. 2.- Cubrir canales acompañando al producto con elementos operaciones comerciales diferenciales durante tres meses. 3.- Patrocinar eventos para fomentar el consumo on premise durante seis meses. 4.- Enfatizar la presencia del producto especialmente en el canal nocturno durante seis meses.</p>
<p>Generar participación de mercado en el grupo Premium de Samborondón y norte de Guayaquil en un 20%.</p>	<p>1.- Participar en eventos privados de hoteles exclusivos durante tres meses. 2.- Efectuar promociones dos por uno a locales de comida de parrillada y venta de cangrejo durante 3 meses. 3.- Lograr mejor posición del producto en bares y discotecas para lograr el alcance del consumidor durante 3 meses.</p>
<p>Captar el nicho de mercado de las personas que consumen cerveza importada en un 10%.</p>	<p>1.- Obsequiar una cerveza para clientes que adquieren cerveza importada durante un mes. 2.- Realizar activación especial para fechas de partidos de Ecuador hacia el mundial de futbol. 3. Incluir la marca Peroni en los folletos exclusivamente en pubs en la campaña de introducción en el primer mes.</p>

3.2. Plan comercial

3.2.1. Mezcla de mercadotecnia

Producto



Figura 39. Cerveza Peroni

Peroni® contiene 150 calorías y 5.1% de alcohol por porción de 12 onzas
Unidades de amargor: 24.0

Competidor clave y diferenciación:

Stella Artois ®

Peroni es una marca global reconocida por su estilo y glamur.

Información Sensorial:

Aspecto: dorado y brillante

Aroma: suave bouquet de tostadas con miel y toques de cítricos y nueces

Sabor: crujiente y limpio con notas de malta equilibrada y cuerpo moderado

Acabado: acabado crujiente y seco

Precio

El precio se establece por botella y por caja en la siguiente tabla.
Cabe destacar que la cuantificación del proyecto se basa en ventas de cajas y no por unidades.

Tabla 51

Precio de venta

	Por botella	Por caja
precio	1.5200	36.48
IVA	0.1824	4.3776
total	1.7024	40.8576

El precio de PERONI se encuentra por arriba del 130% del precio de la cerveza estándar local, como la Pilsener.

MARKET – VOLUME SEGMENTATION

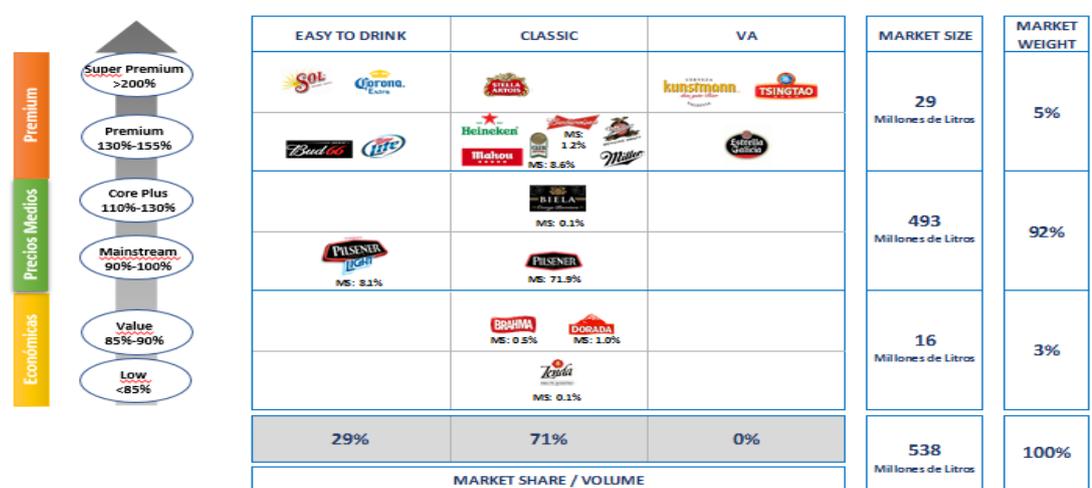


Figura 40. Precio del producto

Plaza

La comercialización de cerveza Peroni se enfoca en bares, discotecas y restaurantes On premise con especial atención a las zonas de Urdesa, Puerto Santa Ana, Samborondón, entre otros. El modelo de distribución utilizada es la indirecta.



Figura 41. Distribución Cerveza Peroni

Promoción

La promoción del producto será dirigida en varios sectores, debido que las ventas se realizarán a los establecimientos, y se debe posicionar el producto en la mente del consumidor, por tal razón se determinan las siguientes promociones a realizar:

- Etapa de lanzamiento de producto para entregar obsequios a personal de los establecimientos con la finalidad de que se ubique el producto en un lugar estratégico. El valor aproximado será de \$3,000 para 120 personas, considerado en el presupuesto de venta.
- Colocar vallas publicitarias en calles principales de Guayaquil 3 calles y Samborondón una calle. Costo aproximado de \$2000 por cada una, considerado en el presupuesto de venta.
- Se entregará cerveza Peroni Gratis en evento especial programado por día del padre y en fechas determinadas de partidos de la selección. Costo aproximado de \$5,000, considerado en el presupuesto de venta.

3.2.2. Gestión de ventas

La gestión de ventas será “Horizontal” porque se desea ampliar la cobertura de la venta de cerveza Peroni penetrando el mercado existente, para lograr conseguir nuevos clientes.

Operaciones comerciales

Las actividades comerciales que realiza PROALCO serán aplicadas directamente hacia los establecimientos, utilizando la distribución indirecta porque son por medio de su actividad y gestión que permitirá que la cerveza Peroni llegue hacia el consumidor final meta que son los millennial. Por lo tanto, se plantea diseñar mejoras en los procesos internos para optimizar la logística en la entrega del producto, con la finalidad de que el servicio sea diferenciado de otras distribuidoras de igual categoría, de esta manera

siempre Peroni esté presente en los establecimientos y en consecuencia penetrar en la mente del consumidor final.

Territorios y rutas, productividad en ruta

El territorio que se debe recorrer es en Guayaquil y Samborondón, hacia 236 establecimientos en las zonas on premise que deben ser distribuidos conforme sea la distancia y actividad que realicen, de tal manera que los recorridos sean productivos en visitas, venta y colocación del producto, además de evidenciar en los establecimientos seleccionados el espacio especial que se ubique las botellas de Peroni para un que marque presencia y diferenciación de la competencia.

Tabla 52

Cantidad de Establecimientos

Establecimiento	Guayaquil	%	Samborondón	%	Total general	%
Hoteles	19	11%	0	0%	19	8%
Restaurantes	142	82%	60	95%	202	86%
Bar y discotecas	12	7%	3	5%	15	6%
Total	173	100%	63	100%	236	100%

Tomado de Catastro de la Prefectura del Guayas, 2018

Para la actividad comercial del vendedor debe tener en consideración que va a dedicar más tiempo en los restaurantes que suman 202 seguido de hoteles de 19 y bares y discotecas en 15 puntos. Contemplando esta situación se realiza la siguiente estimación de tiempo para su gestión comercial:

Gestión rentable y revisión de los territorios

La gestión rentable basados en indicadores de actividades como recorridos por visita, por venta y validar espacios especiales del producto.

Tabla 53

Tiempo destinado a la actividad comercial

Actividad	Minutos requeridos	Detalle de actividad
Atención	7 minutos	Presentar la cerveza Peroni, procedencia, presentación, precio, y especificar hacia los clientes que va dirigido
Interés	10 minutos	Motivar el interés por medio de bonificaciones, obsequios y descuentos especiales por lanzamiento.
Deseo	7 minutos	Despertar el deseo sobre la rentabilidad del producto para el establecimiento.
Acción	6 minutos	Determinar la venta del producto
Minutos requeridos	30 minutos	

Por lo anterior, se definen en los siguientes puntos que debe efectuar el vendedor en sus visitas.

- Tomar pedidos
- Revisar cantidad de producto consumido.
- Evidenciar espacios de promoción.

Se debe considerar que el tiempo de trabajo es de 8 horas por 60 minutos son 480 minutos de trabajo diario, de los cuales se debe separar la gestión rentable y no rentable que tiene el vendedor, con la finalidad de determinar el tiempo requerido para la gestión principal del proyecto para posicionar la cerveza Peroni.

Tabla 54

Gestión rentable y no rentable

Gestión rentable:		Gestión No rentable:	
Labor de oficina	2 horas	Almuerzo / Tomar agua	55 minutos
Movilización	60 minutos	Imprevistos	10 minutos
Gestión de venta	215 minutos	Necesidad fisiológica	20 minutos
Total, día	395 minutos	Total, día	85 minutos
	6.58 horas		1.25 horas

La productividad será medida en:

- Labores de oficina por reportaría y llamadas telefónicas se considera de 2 horas.
- La movilización y trazado de rutas en la ciudad entre Guayaquil y Samborondón será de 60 minutos.
- La gestión de venta se considera 30 minutos por cada establecimiento por lo que será de 7 puntos que visite diariamente.

Construcción de rutas

El tiempo de visita planificadas en 30 minutos hacia 7 establecimientos diarias debe ser organizado en un diseño de plan de ruta que debe adaptarse a la gestión comercial que realice el vendedor, para tal efecto se diseñó la siguiente planificación considerando que el mes tenga 4 semanas y el total de puntos a visitar sean de 236 entre Guayaquil y Samborondón.

Tabla 55

Construcción de rutas

Frecuencia mensual	Objetivo Máximo		Objetivo Mínimo	
	# Clientes	# Visitas	# Clientes	# Visitas
Semana 1	35	35	30	30
Semana 2	35	35	30	30
Semana 3	35	35	30	30
Semana 4	35	35	30	30
Suman	140	140	120	120

Hay que tomar en consideración que son 7 visitas diarias lo que equivale a 35 puntos de forma semanal y al mes se convierten en 140, por lo que se debe evaluar que el cumplimiento de recorrido total será alrededor dos meses aproximadamente.

El rutero de planificación de visita se ha diseñado para una zona específica a manera de presentación gráfica:



Figura 42. Rutero del vendedor

La planificación del rutero será de:

- Bar Samborondón
- Bar Marito
- Bar la Cabaña
- Ley Seca
- Huitaca Rock
- Wine Bar

Métodos y tiempos: Productividad de rutas

La productividad de las rutas será basada en la gestión que se le asigne para atender a los sectores planificados, logrando enfocar su actividad en los siguientes puntos relevantes que van a ser evaluados:

- Visita a los clientes de Guayaquil y Samborondón
- Tomar pedidos
- Levantar novedades de clientes

Tabla 56

Tiempo productivo por visita

Agenda	Visita	Pedidos	Novedades	Tiempo requerido
Hoteles	30	15	10	80
Restaurantes	120	15	10	80
Bar y discotecas	60	15	10	80
Suman	210	45	30	240

La productividad de la gestión del vendedor debe ceñirse a la planificación que se efectúa de manera semanal, en la cual existirán variaciones que deben ser justificadas y ajustadas en los minutos de la semana.

3.3. Organización y funciones de la estructura de ventas

3.3.1. Estructura organizacional y funcional

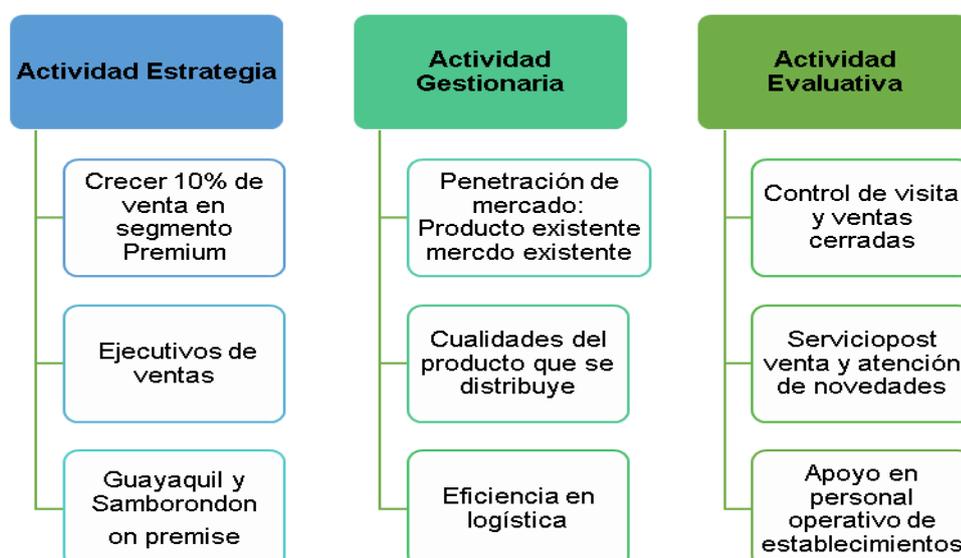


Figura 43. Estructura organizacional

3.3.2. Organización de la estructura de ventas

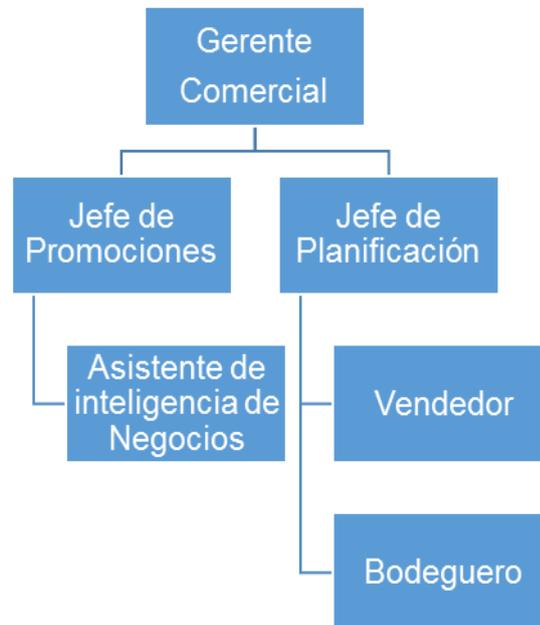


Figura 44. Organización estructura de ventas

3.3.3. Función de los cargos en el área comercial

Función del Gerente Comercial:

- Determinar los objetivos y presupuesto de ventas
- Distribuir el territorio y zonas entre el equipo de ventas
- Organización del departamento de venta en cuanto a funciones y equipos de trabajo asignados.
- Motivar al equipo a cargo
- Visitar clientes puntuales.
- Evaluar los resultados

Función de Jefe de Promociones

- Evalúa los resultados de posición de los productos.
- Gestiona las campañas publicitarias
- Revisa los contratos con proveedores publicitarios
- Planifica las promociones durante el año
- Controla el presupuesto de promociones

Función Jefe de Planificación

- Realizar proyecciones de ventas
- Presupuestar gastos del área
- Revisar los canales de distribución y ventas y proponer nuevos de ser el caso.
- Organizar rutas y tiempos en las zonas de ventas
- Capacitar al personal y mantenerlos actualizados sobre el entorno de su negocio.
- Revisar cumplimiento de presupuesto de venta y control de gastos
- Motivar al equipo

Función de asistente de Inteligencia de Negocios

- Investigar el mercado
- Realizar benchmarking de la competencia
- Realizar visitas sorpresas a locales
- Receptar novedades sobre posición de la marca

Función del Bodeguero

- Organizar la mercadería en las bodegas
- Realizar despachos de mercadería
- Receptar mercadería
- Efectuar reportes previo a los inventarios

Vendedor

En el desarrollo del Plan de Negocio es importante definir el puesto que van a tener los nuevos vendedores que se van a contratar, en base a esto, se desarrollan los siguientes puntos:

Objetivo del cargo

Lograr el impulso comercial de los productos asignados en las zonas propuestas, por medio de negociaciones con los clientes entablando buenas relaciones y lograr las metas presupuestadas a corto plazo.

Funciones

- Lograr el cumplimiento del presupuesto asignado.
- Captar nuevos clientes y lograr cerrar ventas
- Mantener buenas relaciones comerciales con los clientes a largo plazo.
- Incrementar la cartera de clientes.
- Absorber inquietudes y de ser el caso solucionarlas o transmitir las al área asignada
- Generar empatía y confianza

Habilidades

- Proactivo
- Paciencia
- Comunicación eficaz
- Capacidad analítica
- Generar confianza
- Saber escuchar

Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación

Basados en el desarrollo del punto anterior se define la cantidad de vendedores que se necesitan para que se logre cubrir la totalidad de las zonas y establecimientos tanto para Guayaquil como para Samborondón.

Tabla 57

Distribución de tiempo por establecimiento

Establecimientos	Cantidad	30 minutos
Hoteles	19	570
Restaurantes	202	6,060
Bar y discotecas	15	450
Tiempo requerido minutos		7,080

Tiempo requerido	30 minutos	x 236 establecimientos	7,080
Horas de trabajo	480 minutos	480 x 22 días	10,560

La división de estos parámetros da como resultado a un vendedor que se necesitan para cubrir las zonas del proyecto, queda a potestad de la empresa si distribuye entre los vendedores actuales o se procede a la contratación del personal que le haga falta.

Localización: Guayaquil

Supervisión: Supervisor de salas

Contratación: Fija

Capacitación: Técnicas de ventas, marketing o servicio al cliente.

3.4. Mercado, previsiones, cuotas, previsiones y presupuesto de ventas

3.4.1. Dimensionamiento del mercado

La dimensión del mercado se encuentra diseñado bajo los parámetros que se investigaron en el capítulo anterior, de los cuales se determinó que existe un mercado potencial al que se puede llegar, comprendido en 236 establecimientos para alcanzar el objetivo del 10% de incremento de venta correspondería que al menos 24 establecimientos se conviertan en mercado planificado con el consumo de 5,110 cajas al año y dan como resultado \$208.746 de ventas.

Tabla 58

Dimensión del mercado

Mercado potencial	236
Mercado planificado	24
Venta en cajas	5110
Venta en dólares	\$208,746

El mercado potencial se encuentra en zonas on premise de Guayaquil y Samborondón, escogidos estratégicamente para realizar la colocación de las cajas de cerveza Peroni.

3.4.2. Procedimiento para las previsiones

Para el procedimiento de las previsiones, se basó en los resultados obtenidos de la encuesta a los establecimientos, para determinar la cantidad de cajas que compran de cerveza premium (Pregunta No.6). Obteniendo como resultado 51,100 cajas en 236 locales siendo el mayor consumo para los restaurantes, seguidos de bares y discotecas. Al multiplicar las cajas por el precio da como resultado \$2'087,456 del mercado potencial. Dicho resultado se adapta al objetivo del proyecto del 10%, obteniendo como resultado \$208,746 como previsión de venta para PROALCO.

Tabla 59

Previsión de venta

Establecimiento	Cantidad	Consumo	Total cajas
Hoteles	19	5.600	\$228.803
Restaurantes	202	28.650	\$1.170.203
Bar y discotecas	15	16.850	\$688.451
Total consumo en cajas	236	51.100	\$2.087.456
Objetivo del mercado potencial 10%			10%
Total proyección de venta en dólares			\$ 208.746

3.4.3. Determinación de las previsiones

Al obtener la cifra de previsión se determina el alcance para cada establecimiento en cantidad y en dólares. De esta manera, se pondera de mejor manera los resultados que debe alcanzar el vendedor en la actividad comercial que realice.

Tabla 60

Distribución por sector y grupo

Establecimiento	Cantidad Establecimientos	%	Venta aproximada por caja	Venta en Dólares
Hoteles	19	8%	541	\$ 22.113
Restaurantes	202	86%	2.901	\$ 118.525
Bar y discotecas	15	6%	1.667	\$ 68.108
Total	236	100%	5.109	\$ 208.746

3.4.4. Presupuestos y cuotas de ventas

Con relación a la cantidad de botellas previstas para la venta, se distribuye por mes y por los establecimientos que PROALCO distribuirá la cerveza Peroni.

Tabla 61

Presupuesto por cantidad

Mes	Hoteles	Restaurantes	Bares y Discotecas	Total
Enero	43	232	133	409
Febrero	54	290	167	511
Marzo	54	290	167	511
Abril	27	145	83	256
Mayo	38	203	117	358
Junio	54	290	167	511
Julio	43	232	133	409
Agosto	38	203	117	358
Septiembre	27	145	83	256
Octubre	54	290	167	511
Noviembre	54	290	167	511
Diciembre	54	290	167	511
TOTAL	541	2,901	1,667	5,110

También se realiza la distribución por dólares en el mismo esquema bajo los clientes y por mes, de esta manera se distribuye los valores de ventas que se desea alcanzar en el presupuesto de venta.

Tabla 62

Distribución por venta en dólares

Mes	Hoteles	Restaurantes	Bares y Discotecas	Total
Enero	\$1.769	\$9.482	\$5.449	\$16.700
Febrero	\$2.211	\$11.853	\$6.811	\$20.875
Marzo	\$2.211	\$11.853	\$6.811	\$20.875
Abril	\$1.106	\$5.926	\$3.405	\$10.437
Mayo	\$1.548	\$8.297	\$4.768	\$14.612
Junio	\$2.211	\$11.853	\$6.811	\$20.875
Julio	\$1.769	\$9.482	\$5.449	\$16.700
Agosto	\$1.548	\$8.297	\$4.768	\$14.612
Septiembre	\$1.106	\$5.926	\$3.405	\$10.437
Octubre	\$2.211	\$11.853	\$6.811	\$20.875
Noviembre	\$2.211	\$11.853	\$6.811	\$20.875
Diciembre	\$2.211	\$11.853	\$6.811	\$20.875
TOTAL	\$22.113	\$118.525	\$68.108	\$208.746

3.5. Diseño de la compensación para el área comercial

3.5.1. Estructura fija y variable

La estructura fija para el vendedor será de \$600 más los beneficios sociales correspondientes, que al relacionarlos con el ingreso proyectado representa el 4,78%.

TIPO DE HORARIOS	Sueldo Mensual	DIAS	Total aportable IESS	Decimo tercer sueldo	Fondos de Reserva	Decimo cuarto sueldo	Vacaciones	Total sueldo y beneficios	alimentacion	Aportes patronales 12.15 %	COSTO Total mensual por c/trabajador	COSTO Total anual
Vendedor	600,00	30,00	600,00	50,00		33,00	25,00	708,00	50,00	72,90	830,90	9.970,80
Total	600,00		600,00	50,00	0,00	33,00	25,00	708,00	50,00	72,90	830,90	9.970,80
											Ventas año 1	\$208.782
											Costo trabajador	4,78%

Figura 45. Estructura fija

La estructura variable corresponde a las comisiones adicionales que va a recibir conforme sea el cumplimiento de las metas que se le imponga:

- Si alcanza 100% cumplimiento de ventas recibe el 3%
- Si alcanza 75% cumplimiento de ventas recibe el 2%
- Si alcanza menos del 50% cumplimiento de ventas recibe el 1%

3.5.2. Primas e incentivos

La empresa PROALCO entrega incentivos para los colaboradores registrados al gasto para el área comercial indicados a continuación.

- Bono Supermercado \$ 80,00 mensual
- Plan Teléfono Celular \$ 30,00 mensual

Adicionalmente se realizará la medición de sus actividades para entregar un bono semestral de \$300, basados en la evaluación de los siguientes aspectos:

- Cumplimiento consecutivo de nivel de ventas
- Incorporar nuevos clientes
- Nivel de rotación del producto en los puntos de atención

3.5.3. Gastos de movilización y viáticos

El vendedor realizará su gestión comercial en la ciudad de Guayaquil y en Samborondón, para lo cual requiere trasladarse de un punto a otro, de esta manera PROALCO asigna \$80 como gastos de movilización mensual para el vendedor.

3.6. Control de la gestión comercial

3.6.1. Control de las ventas

El control se realizará a nivel cuantificable con la proyección efectuada ya sea a nivel de clientes, ventas, recorridos, aquellos factores que sean medibles en la gestión comercial que realice.

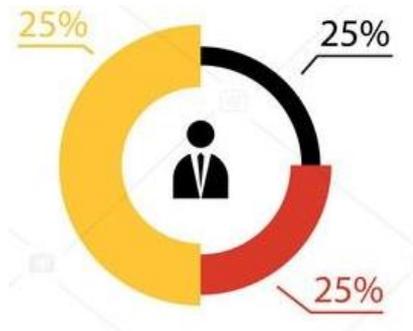
Nivel de ventas por mes



Nivel de ventas por cliente



Visita por cliente



Venta por locales



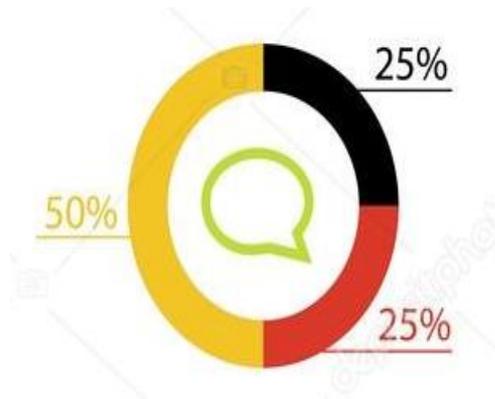
Figura 46. Diseño de control de venta

- Nivel de ventas por mes: servirá para evaluar el cumplimiento del proyecto de forma mensual.
- Nivel de ventas por cliente: para verificar cual es el más rentable.
- Visita por cliente: realizar el seguimiento de asistencia directa y que todos sean atendidos por igual.
- Ventas por locales: evidenciar cual es el segmento en el cual se vende más cervezas.

3.6.2. Control de otras dimensiones de las ventas

Existen otras dimensiones de control que van ligados a la actividad comercial que realiza el vendedor, con la finalidad de realizar seguimiento sobre la atención que realiza a los clientes, porque parte del valor agregado que ofrece PROALCO es la calidad de servicio y el tiempo de respuesta.

Novedades presentadas y atendidas



Categoría de clientes

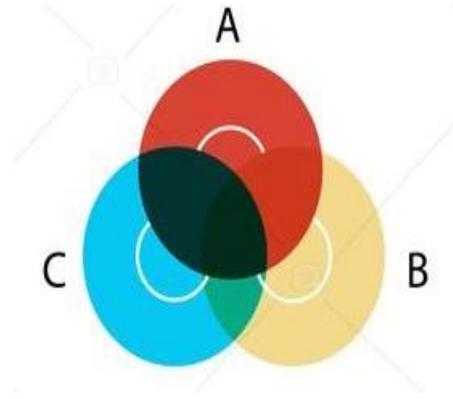


Figura 47. Otras dimensiones de ventas

- Novedades presentadas: listar la cantidad de novedades presentadas, así como registrar el tiempo de respuesta por cada una.
- Categoría de clientes: verificar cual es el segmento que tiene mejor acogida Peroni.

3.6.3. Evaluación del equipo comercial

La evaluación del equipo comercial a nivel general será basada en criterios de alcanzar la previsión de venta planteada por la empresa a nivel del nuevo sector al cual está apuntando el proyecto. Por tal efecto, se enlistan los criterios que serán evaluados para determinar el nivel de cumplimiento con relación al nivel esperado.

La evaluación del equipo comercial se debe realizar de forma mensual con la finalidad de poder revisar los logros alcanzados mes a mes y analizar los resultados y factores que afectaron al cumplimiento del nivel esperado.

Tabla 63

Evaluación del equipo de venta

CRITERIOS	RELACIÓN DE MEDICIÓN	NIVEL BAJO 0%	NIVEL MEDIO (50%)	NIVEL ALTO (100%)	NIVEL ESPERADO
Resultado de ventas	Ventas / Presupuesto			✓	30%
Cuota de mercado	Cantidad de clientes facturados / mercado potencial			✓	10%
Nuevos clientes	Cientes nuevos / Cientes totales			✓	20%
Venta mensual por cliente	Venta actual – Venta mes anterior / Venta actual			✓	20%
Visitas comerciales	Cantidad de visitas exitosas / Planificación de recorrido			✓	20%
					100% cumplimiento

3.6.4. Cuadro de mando del área comercial

La medición del cumplimiento del proyecto se resume hacia un cuadro de mando que será revisado de manera recurrente por las jefaturas, con la finalidad de que se vaya cumplimiento con los objetivos planeados al inicio del proyecto. Además de verificar que las estrategias propuestas sean las idóneas o si requieren replantearse nuevas para alcanzar los resultados propuestos en el plazo definido.

Tabla 64

Cuadro de mando del área comercial

Perspectiva	Objetivo / Estrategia	Expansión del negocio	Satisfacción	Calidad	Preferencia
Financiera	Crecer un 10% en ventas en un año	X	X	X	X
Cliente	Confiabilidad del producto		X	X	
Proceso interno	Optimizar las labores internas en especial logísticas	X	X		X
Aprendizaje y crecimiento	Cultura organizacional con el nuevo producto	X		X	

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1. Hipótesis de partida

4.1.1 Capital inicial

El monto de inversión inicial es de \$23,970 que contempla \$1,630 de adquisición de equipo de cómputo y de oficina para el nuevo vendedor que se va a contratar. Por otra parte, los \$22,340 corresponde al flujo que se estima debe tener PROALCO para responder los tres primeros meses en la compra de Peroni al proveedor externo.

Tabla 65

Capital inicial

Concepto	Inicial
Equipos de Cómputo	
Computadora	1,100
Total Equipos de Cómputo	1,100
Equipos y maquinarias	
ESCRITORIO	300
TELEFONO	30
ARCHIVADOR	75
SILLAS	125
Total Equipos y maquinarias	530
Pre-operacionales	
VARIOS	300
INVENTARIO	22,040
Total Pre-operacionales	22,340
Total	23,970
Total sin Pre-Operacionales	1,630

4.1.2 Política de financiamiento

El capital inicial será financiado 70% con capital propio y se solicitará un préstamo al banco del Pacífico por la diferencia de \$7,191.02, que para

efectos del proyecto se consideró extender la forma de pago de capital más interés a 4 años con tasa del 11.83%.

4.1.3 Costo de Capital

Para determinar el costo de capital se utilizó la fórmula WACC que son siglas en ingles que significan Weighted Average Cost of Capital, la misma que se aplica al proyecto como una tasa de descuento para aplicar a los flujos para valorar el proyecto, el resultado es de 11%.

Tabla 66

Costo de capital

FÓRMULA	%
WACC = (kg) * (E/v) + kg * (D/V)	
En donde:	
Kg= Costo del capital propio	5%
Kp= Costo de la deuda	12%
E/V= Relación objetivo capital propio del total de financiamiento	70%
D/V= Relación objetivo de deuda a total de financiamiento	30%
WACC	7%

4.1.4 Impuestos

Los impuestos que se aplicaron a este proyecto son:

- Producto importado:
 - Ad valorem (arancel)
 - Fodinfra
 - ICE
 - IVA
- Seguro Social:
 - Aportación Patronal 12.15%
 - Décimo Tercer Sueldo 8.33%
 - Décimo Cuarto Sueldo 8.33%
 - Fondo de Reserva 8.33%
 - Vacaciones 4.17%

- El precio de venta incluye IVA
- Impuesto a la Renta 25%
- Participación de trabajadores 15%

4.2 Presupuesto de Ingresos

4.2.1 Volúmenes

El volumen de ventas, parte de la previsión de ventas definida en el capítulo anterior que corresponde a 236 entre restaurantes, bares y discotecas de zona premier, con un total de consumo de 5.110 cajas de cervezas Peroni para el año 1, se considera crecer anualmente con el 5% con lo cual llegaría año 5 a vender 6,234 cajas.

Tabla 67

Volumen de ventas proyectadas

	1	2	3	4	5
Productos					
Cantidades (En Unidades)					
PERONI	5,110	5,372	5,644	5,934	6,234
Total	5,110	5,372	5,644	5,934	6,234

4.2.2 Precios

Los precios se establecen considerando el costo de venta del producto más el 33.61% de margen de ganancia por cada caja. El precio por salir es de \$40,85 que incluye el IVA.

Tabla 68

Precio proyectado

	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)					
PERONI	40.85	42.37	43.97	45.64	47.40
Total	40.85	42.37	43.97	45.64	47.40

4.2.3 Ventas esperadas

Las ventas esperadas considerando la cantidad y precio de venta se estima para el primer año lograr ingresos de \$208,746, las mismas que van en ascenso hasta lograr llegar al año cinco cumplir con el nivel de ventas de \$295,507

Tabla 69

Nivel de venta esperado

Productos	1	2	3	4	5
Ingresos (En US\$)					
PERONI	208.746	227.593	248.142	270.815	295.507
Total	208.746	227.593	248.142	270.815	295.507

4.3 Presupuesto de Costos

4.3.1 Tangibles e Intangibles

El costo principal de la cerveza Peroni se encuentra en la importación:

- Producto importado
- Papeleo aduana
- Logística aduana

Si bien es cierto no existe producción local de esta cerveza la empresa PROALCO la importa y en base a estos costos, se determinó el primer rubro de costo tangible.

Tabla 70

Costo de importación del producto

Productos	1	2	3	4	5
PERONI	88,160	97,314	107,354	118,513	130,730
Total Costos MD	88,160	97,314	107,354	118,513	130,730

Productos					
PERONI	17	18	19	20	21
Total Costos MD unit	17	18	19	20	21

4.3.2 Mano de obra

El costo que también se incurre para comercializar la cerveza se encuentra en el área comercial y para efectos de este proyecto específicamente se considera la contratación de un vendedor y los gastos que se incurren como es la cancelación del sueldo, los beneficios sociales y las comisiones.

Tabla 71

Costo de personal

Sueldos mensuales por Cargos	1	2	3	4	5
Vendedores	1	1	1	1	1
Comisiones	20,875	22,759	24,814	21,081	29,551

4.3.3 Costos Indirectos

Los costos indirectos que afectan al costo del producto son los incurridos en servicios básicos, gastos adicionales para el vendedor como alimentación, movilización, contrato de teléfono celular, proveeduría.

Tabla 72

Costos indirectos

	1	2	3	4	5
Detalle					
Sueldo fijo	10.152	10.660	11.193	11.752	12.340
Alimentación	600	630	662	695	729
Telefonía celular	600	630	662	695	729
Movilización vendedor	2.400	2.520	2.646	2.778	2.917
Proveduría - Formularios	1.800	1.890	1.985	2.084	2.188
Obsequios – locales	3.000	3.150	3.308	3.473	3.647
Vallas publicitarias – 3	6.000	6.300	6.615	6.946	7.293
Promoción producto partidos selecc.	5.000	5.250	5.513	5.788	6.078
Total CIF	29.552	31.030	32.581	34.210	35.921

En estos gastos también se considera los temas promocionales que se estima realizar a lo largo del año por etapas, sin embargo, existirá este rubro para establecer el monto con el cual se debe manejar.

4.3.4 Costos esperados

Una vez definido los costos de importación, de la gestión del vendedor y los indirectos se determina cuánto cuesta la cerveza Peroni para PROALCO que es de \$27,28 por caja, sobre dicho costo se aplica el margen de ganancia con el cual será vendido en los restaurantes, bares y discotecas.

Tabla 73

Costo esperado de Peroni

Productos	1	2	3	4	5
Cantidades (En Unidades)					
PERONI	5.110	5.372	5.644	5.934	6.234
Total	5.110	5.372	5.644	5.934	6.234
Costo Unitario (En US\$)					
PERONI	27,12	28,13	29,19	30,30	31,47
Total	27,12	28,13	29,19	30,30	31,47
Costos (En US\$)					
PERONI	138.586	151.099	164.742	179.794	196.187
Total	138.586	151.099	164.742	179.794	196.187

4.4 Presupuestos de Gastos

4.4.1 Mano de obra

En el proyecto también se estima la participación proporcional del Gerente Comercial con un gasto de \$800 mensual, la participación del bodeguero es de \$300 mensuales, y el personal de promociones es de \$665, el jefe de planificación por \$690 mensuales y un asistente de inteligencia de negocio con \$300 mensuales, sin embargo, puede variar en los futuros años cuando ya la cerveza logre ubicarse en el mercado y la participación de los participantes se vaya ajustando.

Tabla 74

Gasto Administrativo de personal

Sueldos mensuales por Cargos	1	2	3	4	5
Gerente Comercial	9.600	10.080	10.584	11.113	11.669
Bodeguero	3.600	3.780	3.969	4.167	4.376
Jefe de promociones	7.980	8.379	8.798	9.238	9.700
Jefe Planificación	8.280	8.694	9.129	9.585	10.064
Asistente inteligencia Negocios	3.600	3.780	3.969	4.167	4.376
Total Costos MD	33.060	34.713	36.449	38.271	40.185
Carga BB. SS.	0,41	0,41	0,41	0,41	0,41
Total Costos MD + BB.SS.	46.719	49.055	51.508	54.083	56.788

4.4.2 Gastos administrativos

Estos gastos corresponden a las otras áreas que de una u otra manera tienen relación con el proyecto y que se asigna un gasto referencial para elaborar la proyección. En este rubro también se encuentra lo referente a depreciación de los equipos.

Tabla 75

Gastos administrativos

Descripción	1	2	3	4	5
Sueldos Administrativos	46.719	49.055	51.508	54.083	56.788
Energía Eléctrica	960	1.008	1.058	1.111	1.167
Agua	600	630	662	695	729
Internet	3.000	3.150	3.308	3.473	3.647
Mantenimiento limpieza oficina	600	630	662	695	729
Depreciación + Amortización	4.888	4.888	4.888	4.521	4.521
Total Gastos administrativos	56.767	59.361	62.085	64.578	67.581

4.5 Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio del proyecto se ubica en 1,515 cajas para el primer año con la finalidad de cumplir el objetivo de colocar el producto en el

mercado, crecer en ventas, pero sin ganancias. Para el segundo año el equilibrio sería de 1,551 y llegaría al año cinco con 1,656 cajas.

Tabla 76

Punto de equilibrio

	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	40,85	42,37	43,97	45,64	47,40
Costo Variable Unitario (En US\$)	21,34	22,35	23,42	24,54	25,71
Costo Fijo Total (En US\$)	29.552	31.030	32.581	34.210	35.921
Punto de Equilibrio (unidades - año)	1.515	1.551	1.586	1.622	1.656
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	126	129	132	135	138

4.6. Estados Financieros Projectados

Los estados financieros principales que se presentan son: Balance General y Estado de Resultados integrales.

Tabla 77

Estado de resultados

	1	2	3	4	5
Ventas	208.746	227.593	248.142	270.815	295.507
Costos de Ventas	-138.586	-151.099	-164.742	-179.794	-196.187
Utilidad Bruta	70.159	76.494	83.401	91.021	99.320
Gastos Administrativos y de Ventas	-56.767	-59.361	-62.085	-64.578	-67.581
Utilidad Operativa	13.392	17.133	21.316	26.443	31.739
Ingresos por Intereses	-	-	-	-	-
(Gastos por Intereses)	-671	-248	-0	-	-
Utilidad antes de impuestos	12.721	16.885	21.316	26.443	31.739
Impuestos a la Renta (Tasa impositiva combinada)	-4.611	-6.121	-7.727	-9.586	-11.505
Utilidad Neta	8.110	10.764	13.589	16.857	20.234

Tabla 78

Balance General

	1	2	3	4	5
Activos					
Efectivo	-3.921	6.751	23.951	43.925	67.152
Cuentas por Cobrar	17.157	18.706	20.395	22.259	24.288
Inventario	10.869	11.998	13.235	14.611	16.117
Total de Activos Corrientes	24.105	37.455	57.582	80.795	107.558
Propiedades, Planta y Equipos, neto	1.210	791	371	318	265
Gastos de Constitución de la empresa					
Amortización Gastos Preoperacionales	17.872	13.404	8.936	4.468	-
Total Activos	43.188	51.650	66.889	85.581	107.823
Pasivos y Patrimonio					
Cuentas por Pagar	14.492	15.997	17.647	19.482	21.490
Deudas de corto plazo	3.807	-0	-	-	-
Total de Pasivos a corto plazo	18.299	15.997	17.647	19.482	21.490
Deudas de largo plazo	-	0	0	0	0
Otros pasivos de largo plazo	-	-	-	-	-
Total de Pasivos a largo plazo	-	0	0	0	0
Total de Pasivos	18.299	15.997	17.647	19.482	21.490
Utilidades retenidas	8.110	18.874	32.463	49.320	69.554
Capital pagado	16.779	16.779	16.779	16.779	16.779
Total Pasivos y Patrimonio	43.188	51.650	66.889	85.581	107.823

4.7 Factibilidad Financiera

4.7.1 Análisis de Ratios

Para el análisis porcentual de los estados financieros se definieron las siguientes ratios.

Tabla 79

Razones financieras

	1	2	3	4	5
Margen Bruto	34%	34%	34%	34%	34%
Margen operativo	6%	8%	9%	10%	11%
Margen neto	4%	5%	5%	6%	7%
Roe	33%	30%	28%	26%	23%
Roi	19%	21%	20%	20%	19%

- ✓ Se logra obtener un Margen Bruto de 34% el mismo que se mantiene durante los cinco años del proyecto.
- ✓ El Margen operativo es calculado posterior a la deducción de todos los gastos, lo cual genera un indicador atractivo del 9% en promedio.
- ✓ Al finalizar el periodo se calcula el Margen neto, con el cual se obtiene para el primer año del 4% y la tendencia es de alza, con lo cual llega al año cinco con el 7%.
- ✓ El ROE inicia con el 33% porque se encuentra comprometido el patrimonio de la empresa el mayor porcentaje que las utilidades generadas, pero a medida que pasan los años, el proyecto retiene las utilidades y el efecto es de llegar al año cinco con un ROE del 23%.
- ✓ En el ROI se evidencia que el activo principal es el inventario del producto sobre el cual se obtiene un promedio del 20% de resultado.

4.7.2. Valoración del Plan de Negocios

Para finalizar el proyecto se efectúa la valoración con la finalidad de determinar la viabilidad que al aplicar la tasa de descuento del 7% a los flujos esperados se obtiene el VAN de \$25,031 y una TIR de 31%, cuyos resultados son atractivos y se evidencia la viabilidad positiva del proyecto.

Tabla 80

Valoración del proyecto

	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	-\$23.970	-\$3.921	\$10.672	\$17.200	\$19.974	\$23.227
Flujo de caja acumulado		-\$27.891	-\$17.219	-\$19	\$19.955	\$43.182
Valor de Salvamento						\$265
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	-\$23.970	-\$27.891	-\$17.219	-\$19	\$19.955	\$43.447
Tasa de Descuento	7%					
VAN	25.031					
TIR	31%					
Año de recuperación	4					

4.7.3. Análisis de Sensibilidad

Escenario Optimista

- Nivel de ventas será de crecimiento del 10%
- El margen de ganancia se mantiene de 33.61%

Tabla 81

Escenario optimista

	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	-\$23.970	-\$3.921	\$12.961	\$23.289	\$30.969	\$40.569
Flujo de caja acumulado		-	-\$14.930	\$8.359	\$39.328	\$79.897
Valor de Salvamento						\$265
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	-\$23.970	\$27.891	-\$14.930	\$8.359	\$39.328	\$80.162
Tasa de Descuento	9%					
VAN	46.697					
TIR	46%					
Año de recuperación	3					

Escenario pesimista

- Nivel de ventas será de crecimiento del 3%
- Se mantiene precio de venta de \$40.85

Tabla 82

Escenario pesimista

	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	-\$23.970	-\$3.921	\$10.087	\$15.847	\$17.801	\$20.205
Flujo de caja acumulado		-\$27.891	-\$17.804	-\$1.957	\$15.844	\$36.049
Valor de Salvamento						\$265
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	-\$23.970	-\$27.891	-\$17.804	-\$1.957	\$15.844	\$36.314
Tasa de Descuento	7%					
VAN	20.544					
TIR	27%					
Año de recuperación	4					

CAPÍTULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1 Base Legal

Ley Orgánica De Regulación Y Control Del Poder De Mercado

Fue creada con la finalidad de que el estado garantice y vele por un comercio justo minimizando la concentración y promoviendo la competencia en el mercado con igualdad de condiciones y oportunidades. En el artículo 1 trata sobre el objetivo de esta ley y de recibir sanciones si se demuestra que existen prácticas restrictivas o acuerdos especiales que perjudiquen a los demás participantes.

Para conocer que es el poder de mercado, esta ley lo señala en el artículo 7.- Poder de mercado.- Es la capacidad de los operadores económicos para influir significativamente en el mercado.

De las Medidas Correctivas y de las Sanciones trata el artículo 73 manifestando que la Superintendencia es la encargada de dictar las medidas correctivas y restablecer en el mercado un proceso competitivo y llevando el control y supervisión para que no vuelva a existir alguna actividad que perjudique a otros participantes.

Código de comercio

Es la base en la cual se rige todas las actividades ejecutadas de los comerciantes inscritos en el Registro Mercantil para poder llevar a cabo los actos de compra venta, con lo cual en el título II detalla que existe un acuerdo bajo contrato sobre las estipulaciones de venta de productos en calidad y cantidad Artículo 176 instrumentado bajo un contrato si es necesario para formalizar el cumplimiento de fechas de entrega y de existir averías en la mercadería recibida como se procederá para el cambio o

sustitución. Soportados en el artículo 189- Perfeccionado el contrato el vendedor debe entregar las cosas vendidas en el plazo y lugar convenidos.

Regulación de venta de bebidas alcohólicas

En esta regulación advierte sobre los horarios definidos para la atención de locales que expenden bebidas alcohólicas quienes tienen la clasificación de turismo. En el artículo 2 señala aquellos que no tienen esta clasificación deben pedir permiso y se encuentran regulados por el Ministerio del Interior

5.2 Medio Ambiente

En lo que respecta al cuidado del medio ambiente, PROALCO es un distribuidor puesto que no fabrica productos, que contamine el ambiente mediante gases tóxicos, por lo tanto no se debe considerar como un contaminante biológico.

Sin embargo, en la aplicación del Plan Verde, la empresa internamente ha diseñado los procesos necesarios por área con la finalidad de contribuir con el cuidado del medio ambiente por medio del ahorro de energía y cuidado del agua, convirtiendo la gestión que realizan los colaboradores de forma más eficiente.

5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir

El Plan Nacional 2017-2021 fue modificado en la presidencia de Lenin Moreno, en la que se establecen 3 ejes basados en derecho, economía y sociedad. Como soporte del plan de negocio se consideró que sea el eje 2: Economía al servicio de la sociedad.

Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.

Se determinó aplicar este objetivo porque es un proyecto que promueve un nuevo producto para comercializar en la ciudad, a pesar que existe una marca tradicional de gran aceptación, este objetivo trata sobre la libre competitividad y que aporte efectivamente a la economía del país.

Beneficiario directo: hoteles, restaurante, bares y discotecas

Beneficiario indirecto: consumidor final.

5.4 Política de Responsabilidad Corporativa

La responsabilidad corporativa de PROALCO radica principalmente en lo que respecta al medio ambiente y la parte social, para lo cual ha ido incorporando procesos que forman parte de su gestión y de esta manera contribuye con las normativas y la buena diligencia de actividades.

- Competitividad transparente y positiva
- Ahorro de costos en recursos (papel, agua y energía)
- Condiciones laborales dignas

CONCLUSIONES

La empresa PROALCO se dedica a la venta al por mayor de productos entre ellos la cerveza PERONI que va dirigido este proyecto con el objetivo de elaborar un Plan de Comercialización y segmentación en la ciudad de Guayaquil y Samborondón.

Se realizó una descripción detallada de la empresa PROALCO y el producto PERONI, sobre las características y beneficios de la cerveza italiana que va enfocado hacia el segmento de Premium.

En el levantamiento de información para realizar la investigación de mercado se obtuvo datos interesantes de los posibles consumidores y de los establecimientos: restaurantes, hoteles, bares / discotecas, así como se conoció que el consumo de cerveza nacional es alta y radica en falta de información sobre otras marcas, lo cual crea una oportunidad para introducir la cerveza italiana al diseñar estrategias de introducción y mejorar el modelo logístico de PROALCO para asistir oportunamente a los establecimientos con los productos.

Al desarrollar el plan comercial se definió como objetivo Captar el 10% del mercado cervecero en el canal On Premise de la zona Samborondón y norte de Guayaquil, para lo cual se segmentó las zonas para optimizar las actividades del vendedor que se va a dedicar a recorrer los establecimientos: restaurantes, hoteles, bares / discotecas, así como definir la previsión que se debe alcanzar.

Para evidenciar la viabilidad del proyecto se realizó una proyección financiera partiendo desde la inversión inicial que se va a necesitar para arrancar el proyecto y definir en el tiempo cuanto será el nivel de ventas y gastos para determinar los flujos que va a contar la empresa, dicho resultado fue favorable porque se obtuvo un VAN de \$25,031 y una TIR de 31%, recuperando la inversión en un plazo máximo de tres años.

El desarrollo del proyecto contempló describir algunas leyes que se involucran en la comercialización de la cerveza Peroni, como el código de comercio y la regulación de control de poder de mercado que favorece la libre competitividad, lo cual enmarca los beneficios que se alcanzan en este plan de negocio para los establecimientos y consumidores finales.

Al finalizar el recorrido de la elaboración del Plan se define como una oportunidad de negocio para la empresa PROALCO que al trazar las estrategias y la planificación comercial a seguir se logrará resultados favorables para la empresa por el crecimiento y para los propietarios porque va a maximizar los resultados.

REFERENCIAS

- Barbery Montoya, D., Godoy Zuñiga, M., Toro Orellana, P., & Trujillo Cucalón, D. (2018). El marketing de cerveza. Una perspectiva del consumidor Guayaquileño. *Espacios Vol.30 No.37*, 1-17.
- Bussines report. (2019). PROALCO - estudio financiero . *EMIS*, 1-21.
- Carriel, L. (2017). *Cómo elegir las mejores tablas de cortar para tu cocina*. Guayaquil: Paladar.
- Corporacion financiera internacional. (2007). *Guías sobre medio ambiente, salud y seguridad de Fábrica de cervezas*. Madrid: Grupo del banco mundial.
- Desarrollo, S. N. (1 de 1 de 2013). *www.planificacion.gob.ec*. Obtenido de [www.planificacion.gob.ec: http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/11/Agenda-zona-8.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/content/uploads/downloads/2015/11/Agenda-zona-8.pdf)
- Fernández Güell, J. (2006). *Planificación estratégica de ciudades: nuevos instrumentos y procesos*. Barcelona: Reverté.
- García Ferrer, G. (2006). *Investigación comercial*. Madrid: ESIC, segunda edición.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba - Argentina: Brujas.
- Instituto nacional de Estadísticas y censo. (2010). *Fasciculo Guayaquil*. Quito: INEC.
- Instituto nacional de Estadísticas y censo. (2010). *Fasciculo Samborondón*. Quito: INEN.
- Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado. (2011). *Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado*. Quito: SCPM.

- Matilla Serrano, K. (2009). *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones* . Barcelona: UOC.
- Ministerio de turismo. (2014). *Regulación de venta de bebidas alcoholicas*. Quito: Acuerdo Ministerial 1470 Registro Oficial 233 de 12-jul.-2010.
- Ortíz Uribe, F. (2004). *Diccionario de metodologja de la investigacion cientjfica*. Mexico: LIMUSA.
- Santabarbará, J. (2015). *Cálculo del tamaño de la muestra* . Zaragoza: UNE.
- Superintendencia de compañías de valores y seguros. (2019). *Base de empresas por codificación CIU*. Quito: SCVS.
- Superintendencia de Control del Poder del Mercado. (2018). *Expediente sobre la situación de la competencia*. Quito: SCPM.
- Trujillo Sandoval, D., Puente Guijarro, C., & Andrade Quevedo, K. (2017). Concentración Económica en el Mercado Cervecerero Ecuatoriano. *Revista Ciencia UNEMI Vol.1 No.25*, 67-78.

GLOSARIO

Market Share: es el porcentaje que tenemos del mercado (expresado en unidades del mismo tipo o en volumen de ventas explicado en valores monetarios) de un producto o servicio específico.

Merchandising: Técnica comercial para establecer correcciones o nuevos desarrollos a un producto, una vez que se encuentra en el mercado.

Millennial: nombre que deriva de milenio en inglés, son considerados una generación que creció con la tecnología y la cultura popular desarrollada entre los años 80 y 2000, por lo tanto, son personas familiarizadas con la tecnología.

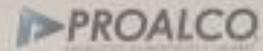
On premise: suele estar más asociada a empresas que buscan resultados profesionales, evitando tomar riesgos con servidores sobrecargados o revelación de datos internos de la empresa.

Premium: es un adjetivo que se utiliza para calificar a un servicio o un producto de características especiales, de calidad superior a la media. Lo habitual es que lo premium sea un privilegio destinado a aquellos consumidores que pagan un monto adicional.

Trade marketing: tiene como objetivos principales mejorar la rotación en el punto de venta, impulsar y acelerar las ventas mediante la planificación y coordinación de promociones con el distribuidor y desarrollar el Merchandising.

Target: Objetivo, persona o cosa a la que se dirige una acción.

ANEXO



Guayaquil, 15 de agosto de 2019

El firmante, **Coordinadora de RRHH** de la empresa **Productos Alimenticios y Licores Cía. Ltda. Proalco** a pedido de los estudiantes **Vanessa Carolina Flores Cali** y **Victor Alfonso Haro Saltos** con C.C.# **0925169799** y **0921623773** respectivamente, autorizo el uso de nombre y datos de la empresa para el desarrollo de su trabajo de titulación **"Plan de comercialización de cerveza Peroni"** basado en una propuesta de **"Incrementar las ventas de PROALCO en un 10% mediante la venta de cerveza Peroni en Guayaquil y Samborondon para el año 2020"**, siempre y cuando sea revisada por el suscrito previo a la presentación final del trabajo.

Sin otro particular,

PROALCO CIA. LTDA.

Marielissa Chaves Yaguar
Coordinadora de RRHH
Proalco

Tel: 908 4000 04 025 2398 Fax: 75 Via a Doble
Tel: 908 4000 22 009 0212 Fax: San Pablo 3, Av. San Marcos, Guayaquil
www.proalco.com



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Flores Cali, Vanessa Carolina y Haro Saltos, Víctor Alfonso**, con C.C: # 0925169799, 0921623773 autores del trabajo de titulación: **Plan de comercialización de la cerveza PERONI, en corredores comerciales de la zona norte de Guayaquil y establecimientos comerciales en la vía La Puntilla Samborondón para el 2020** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **11 de septiembre de 2019**

f. _____
Flores Cali, Vanessa Carolina

C.C: 0925169799

f. _____
Haro Saltos Víctor Alfonso

C.C: 0921623773



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Plan de comercialización de la cerveza PERONI, en corredores comerciales de la zona norte de Guayaquil y establecimientos comerciales en la vía La Puntilla Samborondón para el 2020		
AUTOR(ES)	Flores Cali, Vanessa Carolina y Haro Saltos, Víctor Alfonso		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Andrade Viteri Walter César		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	11 de septiembre del 2019	No. de páginas:	130
ÁREAS TEMÁTICAS:	Técnicas de Investigación – Técnicas de Ventas – Finanzas		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	cerveza, premium, gama alta, establecimientos, on premise, distribuidora		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	La investigación se realizó por medio de encuestas a consumidores finales y establecimientos de ventas, adicionalmente para el estudio de mercado se utilizaron instrumentos de investigación para diagnosticar la posición de la empresa frente a la competencia. El propósito es Realizar un Plan de Comercialización y segmentación del producto cerveza “Peroni” en la ciudad de Guayaquil y Samborondón para el 2020. El proceso de la información recolectada fue de segmentar, organizar y analizar con la finalidad de interpretar los datos obtenidos y determinar la situación actual de PROALCO y su producto PERONI. Los resultados fueron favorables porque ubican a PROALCO como una distribuidora reconocida en el mercado sin embargo se requiere mejorar los tiempos de entrega, por otra parte, la cerveza industrial PERONI de origen italiano va dirigida hacia un público selecto de gama alta por lo que en el diseño de la investigación se seleccionaron establecimientos on premise con la finalidad de incrementar las ventas y mejorar los resultados de la empresa. De esta manera se estructuró el plan comercial y la proyección financiera cuyos resultados son positivos y se evidencia la viabilidad del mismo para su ejecución.		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-989639133 +593-4-988674866	E-mail: vflores@proalco.com . alfonsohasa.22@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Garcés Silva, Magaly Noemí		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046		
	E-mail: Magaly.garces@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			