

T
658.8
ALV
D-36970

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANÍSTICAS Y ECONÓMICAS



Tesis de Grado
Prevía a la obtención del Título de:

**ECONOMISTA ESPECIALIZACIÓN MARKETING CON MENCIÓN EN
GESTIÓN EMPRESARIAL**

Tema:

“PROYECTO DE DESARROLLO PARA LA ELABORACIÓN DEL
PLAN DE MARKETING PARA LA NUEVA MARCA DE CERVEZA
PILSENER GOLD”

Presentada por:

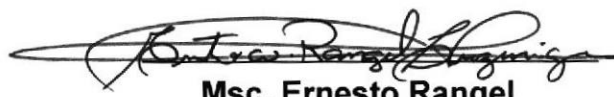


**JULIO CÉSAR ALVARADO MARCHÁN
CHANTAL VALERIE JUSTAMOND MAYORGA**

Guayaquil – Ecuador
2006

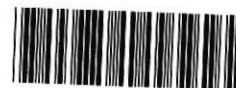
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN


Ing. Oscar Mendoza Macías
DECANO DEL ICHE


Msc. Ernesto Rangel
DIRECTOR DE TESIS




Econ. Pedro Gando
VOCAL PRINCIPA



D-36970


Ing. Bolívar Pastor
VOCAL PRINCIPAL

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral”.

(Reglamento de Graduación de la ESPOL).

Julio Alvarado Marchán



Chantal Justamond Mayorga

AGRADECIMIENTO

A Dios, por haberme dado el carácter suficiente, el deseo y la constancia para poder culminar esta carrera a pesar de los obstáculos que se presentaron en mi camino y en el de mi madre.

A mi madre, quien confió en mí, sacando adelante y brindándole una carrera a su última hija.

Al Eco. Ernesto Rangel director del proyecto, por apoyarnos tanto a Julio y a mí a seguir adelante en nuestro trabajo, guiándonos con sus conocimientos.

A mis hermanos y a mi querida tía Niza que siempre me han apoyado a seguir adelante con mis sueños.

Chantal Justamond Mayorga

AGRADECIMIENTO

A *Dios*, por estar conmigo y darme las fuerzas necesarias para culminar esta etapa de mi vida.

A *mi madre* y a *mi padre* por apoyarme y además reconozco el sacrificio que ellos han hecho para que termine mi carrera.

A los *Señores Profesores* por haberme impartido sus conocimientos, en especial a mi Director de tesis Eco. Ernesto Rangel, por dirigirnos y ayudarnos a Chantal y mí en el desarrollo de la tesis.

A *Verónica* que contribuyó de manera desinteresada con la tesis y me apoyó en todas mis decisiones.



Julio Alvarado Marchán.

DEDICATORIA

Le dedico el presente trabajo a mi madre, quien a través de los años me ha apoyado no solo de forma monetaria sino de la mejor manera con amor y respeto, para poder realizar un sueño que tengo desde segundo curso de colegio, graduarme de Economista en una de las mejores universidades del Ecuador, por eso hoy y siempre tendrá mi agradecimiento total; a quien espero este orgullosa de mí.

Chantal Justamond Mayorga

DEDICATORIA

Esta tesis está dedica a mis padres, Julio y Jeannette, ya que nunca terminaré de agradecerles lo que han hecho por mí; a mi tíos, en especial a Lalita y George; a mis hermanas Janyna y Nadia; a mi enamorada, Verónica y a mi abuelita. A todos ellos por apoyarme y alentarme durante toda mi carrera.



Julio Alvarado Marchán

INDICE GENERAL

	Pág.
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN.....	I
DECLARACIÓN EXPRESA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
DEDICATORIA.....	V
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XII
ÍNDICE DE TABLAS.....	XIII
INTRODUCCIÓN.....	XIV
 I. HISTORIA DE LA CERVEZA.....	 17
1.1 LA CERVEZA EN DIFERENTES PAÍSES.....	18
1.1.1 La cerveza en Alemania.....	18
1.1.2 La cerveza en España.....	21
1.1.3 La cerveza en México.....	22
1.1.4 La cerveza en el Ecuador.....	24
1.2 ELABORACIÓN.....	25
1.3 CLASIFICACIÓN.....	25
1.4 ESTILOS CLÁSICOS.....	26
1.5 DEGUSTACIÓN.....	28
 II. ASPECTOS DE LA EMPRESA Y EL PRODUCTO.....	 29
2.1 LA EMPRESA.....	29
2.1.1 Reseña Histórica.....	29
2.1.2 Misión.....	31
2.1.3 Visión.....	32
2.1.4 Políticas de gestión integral.....	32



CIB-ESPOL

2.1.5	Cartera de productos.....	33
2.2	EL PRODUCTO.....	38
2.2.1	Características del producto.....	38
2.2.1.1	Materia prima.....	38
2.2.1.2	Proceso de producción del producto.....	39
2.2.1.3	Propiedades del producto.....	44
III.	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	47
3.1	MACROENTORNO.....	47
3.1.1	Entorno económico.....	47
3.1.2	Entorno legal.....	50
3.1.3	Entorno ecológico.....	53
3.1.4	Entorno cultural.....	55
3.2	MICROENTORNO.....	56
3.2.1	Clientes internos.....	56
3.2.2	Clientes externos.....	58
IV.	PROPUESTA DEL NUEVO PRODUCTO.....	60
4.1	" PILSENER GOLD ".....	60
4.1.1	Necesidades.....	61
4.1.2	Beneficios.....	61
4.1.3	Características.....	62
4.1.4	Presentaciones.....	62
4.1.5	Segmentación de mercado.....	63
4.2	REQUISITOS PARA LA ELABORACIÓN DE LA CERVEZA.....	63
4.2.1	Objeto.....	63
4.2.2	Definiciones.....	64
4.2.3	Disposiciones generales.....	65



CIB-ESPOL

4.2.3.1	Prácticas permitidas.....	65
4.2.3.2	Prácticas no permitidas.....	66
4.2.3.3	Requisitos.....	66
4.2.3.4	Inspección.....	68
V.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	74
5.1	PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	74
5.2	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	74
5.3	ALCANCE CLIENTES PILSENER.....	75
5.4	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	76
5.5	ETAPA DE LA INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA.....	78
5.5.1	Grupo focal.....	78
5.6	ETAPA DE LA INVESTIGACIÓN CONCLUYENTE DESCRIPTIVA.....	81
5.6.1	Definición de la población.....	81
5.6.2	Método de muestreo.....	82
5.6.3	Tamaño de la muestra.....	83
5.6.4	Tabulación de resultados.....	84
5.6.4.1	Análisis de resultados.....	84
5.7	CONCLUSIONES.....	104
VI	DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	106
6.1	MISIÓN Y VISIÓN DEL PROYECTO.....	106
6.2	OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATEGICO.....	106
6.2.1	Objetivo general.....	106
6.2.2	Objetivos específicos.....	107
6.3	ANÁLISIS DE CARTERA DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	107
6.3.1	Matriz Boston Consulting Group.....	107
6.4	MATRIZ OPORTUNIDADES PRODUCTO-MERCADO.....	110



6.5	ANÁLISIS FODA DEL PRODUCTO.....	111
6.5.1	Fortalezas.....	111
6.5.2	Oportunidades.....	111
6.5.3	Debilidades.....	111
6.5.4	Amenazas.....	111
6.6	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	112
6.6.1	Nivel de segmentación.....	112
6.6.2	Tipo de segmentación.....	113
6.7	MERCADO META.....	115
6.7.1	Concepto.....	115
6.7.2	Selección del mercado meta.....	115
6.8	POSICIONAMIENTO.....	116
6.8.1	Tipo de posicionamiento.....	117
6.8.2	Estrategia de posicionamiento.....	118
6.9	COMPETENCIA.....	118
6.9.1	Fuerzas de Porter.....	118
6.9.2	Análisis de la competencia.....	119
6.9.3	Estrategias de competencia.....	121
VII.	PLAN OPERATIVO.....	122
7.1	MARKETING MIX.....	122
7.1.1	Producto.....	122
7.1.2	Precio.....	128
7.1.3	Plaza.....	132
7.1.4	Promoción.....	133



VIII. ANÁLISIS FINANCIERO	158
8.1 FIJACIÓN DEL PRESUPUESTO TOTAL DEL MARKETING MIX.....	158
8.2 OBTENCIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL.....	162
8.3 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO.....	164
8.3.1 Cálculo del valor actual neto.....	169
8.3.2 Cálculo de la tasa interna de retorno.....	170
8.4 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	171
 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	175
GLOSARIO.....	178
BIBLIOGRAFIA.....	180
ANEXOS.....	181

INDICE DE GRAFICOS Y TABLAS

GRÁFICOS

5.1 Consumo por ciudad.....	85
5.2 Consumo según sexo.....	86
5.3 Consumo cerveza.....	87
5.4 Frecuencia consumo.....	88
5.5 Mayor consumo de cerveza.....	89
5.6 Razón consumen cerveza.....	90
5.7 Atributo precio.....	91
5.8 Atributo sabor.....	92
5.9 Atributo empaque.....	93
5.10 Preferencia según tipo de cerveza.....	94
5.11 Consumo marca nacional.....	95
5.12 Consumo marca importada.....	96
5.13 Cambios a la Pilsener.....	97
5.14 Pagarían mayor precio.....	98
5.15 Razón por pagar mayor precio.....	99
5.16 Opinión cerv. intern. local.....	100
5.17 Tamaño de presentación para lanzamiento.....	101
5.18 Compraría nueva cerveza.....	102
6.1 Matriz BCG.....	109
6.2 Estrategias crecimiento intensivo.....	110
6.3 Segmentación de mercado.....	112
6.4 Mezcla de mercadotecnia.....	116
6.5 Análisis de Porter.....	119
7.1 Ciclo de vida del producto.....	128



7.2 Mezcla de promoción.....	135
8.1 Variación ingreso.....	172
8.2 Variación de costos.....	173
8.3 Variación de tasa.....	174

TABLAS

4.1 Requisitos fisicoquímicos.....	67
4.2 Requisitos microbiológicos.....	68
4.3 Interpretación del código.....	72
5.1 Tablas cruzadas (ciudad-pagaría mayor precio).....	103
5.2 Tablas cruzadas (porque- pagaría mayor precio).....	104
6.1 Análisis de competencia.....	120
7.1 Precios de la competencia.....	132
8.1 Marketing Plan Template (medios y promociones).....	159
8.2 Presupuesto total Marketing mix.....	160
8.3 Flujo de caja.....	164
8.4 Castigo de demanda e ingreso por ventas.....	166
8.5 Capital de trabajo.....	168
8.6 Valor de desecho.....	169
8.7 Variación ingreso.....	171
8.8 Variación costos.....	172
8.9 Variación tasa.....	174

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el mundo es altamente competitivo, en el que las empresas deben mantener un mejoramiento continuo, seguido de la innovación de los productos y servicios con el fin de posicionarse en el mercado.

Sin embargo, hay empresas que gozan no solo de un alto posicionamiento sino que además son líderes. Este es el caso de la Compañía de Cervezas Nacionales que tiene a la marca Pilsener como su principal producto de consumo que a lo largo de más de una década se ha mantenido como el mejor en el mercado.

El mercado de cervezas extranjeras, es un segmento en el cual CCN no ha desarrollado productos; es decir, no existe un producto que compita directamente con marcas como: Budweiser, Corona, Heineken líderes a nivel internacional; pero la compañía cuenta con el suficiente posicionamiento, tradición y fuerza económica para realizarlo.

Por esto, se propone la realización de una extensión de línea creando un nuevo producto el cual tenga atributos del producto estrella Pilsener y abarque el segmento de cervezas importadas. Con esto se quiere decir que será un producto con estándar internacional, alto refinamiento con los elementos necesarios mezclados en el momento preciso para crear el producto acorde con el exigente mercado; intercalando lo clásico con lo innovador y la tecnología de punta, ya que cervecería nacional tiene uno de los procesos tecnológicos de elaboración de cervezas más grande de Suramérica. Cabe recalcar, que la nueva marca incursionará en un

segmento distinto al de la Pilsener, obviamente para evitar algún tipo de canibalismo entre las marcas.

Debido al revuelo que causó, es difícil no mencionar la llegada de una nueva marca extranjera, la cual cuenta con un alto posicionamiento en diversos países gracias no sólo a su calidad como bebida alcohólica sino que además el Grupo AmBev que maneja la cerveza Brahma, se está posicionando en el mercado ecuatoriano, la cual maneja el 80% de Cervecería Suramericana.

No se quiere decir con esto que será una competencia directa para el nuevo producto; ya que, como se lo dijo anteriormente, estará dirigida a competir con marcas importadas, pero su elaboración podría repercutir en el beneficio y refuerzo de las demás líneas.

La Compañía de Cervezas Nacionales es una de las más grandes compañías en el país, por lo tanto, contribuye en gran parte al crecimiento económico del mismo.

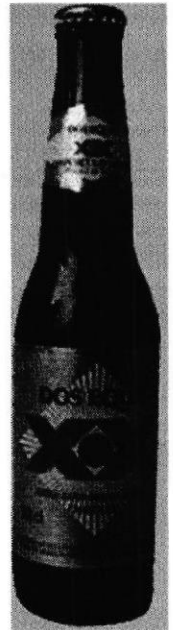
Al adjuntar un nuevo producto en su portafolio de negocios ampliaría su cartera de clientes, cubriría un nuevo segmento de mercado, crearía mayores oportunidades, en cuanto a rentabilidad, liquidez y solvencia. Desde el punto de vista económico, la empresa esta haciendo economías a escala, es decir, que esta incrementando su producción.

Este nuevo proyecto tiene como objetivo hacer que la compañía se desarrolle internamente; es decir, dentro de su línea de productos, generando así un nuevo rubro para la empresa; viéndolo desde el punto de vista administrativo las unidades estratégicas de negocios aumentarían haciendo que la empresa crezca y se desarrolle aún más.

I. LA HISTORIA DE LA CERVEZA

Los orígenes de la cerveza se pierden en la noche de los tiempos entre historias y leyendas; las del antiguo Egipto atribuyen su origen al capricho de Osiris.

Numerosos antropólogos aseguran que hace cien mil años el hombre primitivo elaboraba una bebida a base de raíces cereales y frutos silvestres que antes masticaba para desencadenar su fermentación alcohólica; El líquido resultante lo consumía con deleite para relajarse. La mención más antigua de la cerveza, "una bebida obtenida por fermentación de granos que denominan siraku", se hace en unas tablas de arcilla escritas en lenguaje sumerio y cuya antigüedad se remonta a 4.000 años a.c. En ellas se revela una fórmula de elaboración casera de la cerveza: se cuece pan, se deshace en migas, se prepara una mezcla en agua y se consigue una bebida que transforma la gente en "alegre, extrovertida y feliz".



Desde Oriente Medio, la cerveza se extiende por los países de la cuenca oriental del Mediterráneo. Los egipcios, recogiendo los métodos sumerios, elaboran una cerveza que bautizan con el nombre de "zythum", descubren la malta y añaden azafrán, miel, jengibre y comino con objeto de proporcionarle aroma y color. Y si entre los romanos y los griegos fue considerada una bebida de a gente llana, los pueblos del norte de Europa festejaban con cerveza las fiestas familiares, las solemnidades religiosas y los triunfos sobre sus enemigos.

En la Edad Media nacería la "cerevisa monacorum", cerveza de los monjes con denominación de origen, cuyo secreto guardaba celosamente cada fraile boticario. Los monjes lograron mejorar el aspecto, el sabor y el aroma de la bebida.

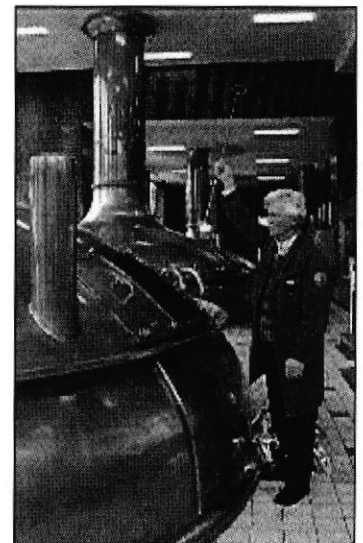
Entre los siglos XIV y XVI surgen las primeras grandes factorías cerveceras, entre las que destacan las de Hamburgo y Zirtau. A finales del siglo XV, el duque de Raviera Guillermo IV promulga la primera ley de pureza de la cerveza alemana, que prescribía el uso exclusivo de malta de cebada, agua, lúpulo y levadura en su fabricación.

La auténtica época dorada de la cerveza comienza a finales del siglo XVIII con la incorporación de la máquina de vapor a la industria cervecera y el descubrimiento de la nueva fórmula de producción en frío, y culmina en el último tercio del siglo XIX, con los hallazgos de Pasteur relativos al proceso de fermentación.

1.1 LA CERVEZA EN DIFERENTES PAÍSES

1.1.1 La cerveza en Alemania

El comunista Karl Marx hizo observar hace más de 150 años que «la cerveza es un alimento básico de la gente de Munich. No le queremos, ni le podemos contradecir. Pero el reconocimiento de la cerveza como alimento básico se hizo mucho antes. La historia de la cerveza bávara tiene sus orígenes en la Edad Media remota: en el año 815, así lo anota



el historiador de cerveza muniqués más importante, Gerhard Merk, el diácono Huezzi del pueblo Föhring -- hoy un barrio muniquense -- hacía entrega de una carretada de su calderada a su superior, el obispo de Freising.

Tardó unos 300 años más hasta que Heinrich der Löwe (Enrique el León) fundó la ciudad de Munich al lado de una colonia de monjes en 1158. La cultura de la cerveza de Munich fue de un nivel asquerosamente bajo durante la Edad Media: plantas como la murta, el romero, el laurel, y el comino se mezclaron con la cocción de la cerveza, mezclada con agua y venerada con la corteza de árboles y semilla de piña. Para decirlo francamente: la cerveza de Munich era una sosería sin igual.

El entonces duque de Baviera, Albrecht IV, compartió la misma opinión. Por lo tanto, ratificó un decreto revolucionario, el mandamiento de la pureza de Munich de 1487, el reglamento más antiguo en la fabricación de la cerveza: «De nada más que de lúpulo, de cebada, y de agua la cerveza se debe refinar. » -- No antes del siglo 18, se añadió un acelerante del proceso de la fermentación alcohólica: la levadura.

El hijo del duque, Guillermo IV, levantó el decreto de su padre al nivel de una ley en 1516, que llegó a aplicarse en toda Baviera. La celebre ley bávara del mandamiento de la pureza -- siguiendo en vigor en contra de todas legislativas modernas de la Unión Europea -- había nacido.

Muy a menudo, Alemania -- y sobre todo Baviera -- se relacionan con la palabra «cerveza». Pero no es verdad que fueron los alemanes que hayan inventado aquella bebida tan apreciada en todo el mundo. Las tradiciones más antiguas de la producción de la cerveza datan del cuarto milenio antes de Jesucristo. El proceso de la fermentación se debe haber descubierto por

la comunidad de los Sumeros en el país de los dos ríos, entre Eufrates y Tigris. Se sabe que se solía beber cerveza en Egipto y en Babilonia. Por lo tanto, la referencia a la fábrica de cerveza más antigua del mundo queda un poco dudoso. Mucha gente proclama que la primera cervecería se fundó por los frailes benitos del monasterio de Weißenstephan en 1040. Aquella cervecería sigue existiendo, y se recomienda más que nunca: ocho tipos diferentes de cerveza de presión se sirven en Weißenstephan.

En 1363 los burgueses de Munich rompieron el monopolio de los monjes. Uno de ellos, el señor Seidel-Vaterstetter, fundó la primera cervecería de Munich, la legendaria Franziskaner-Bräu. En 1591 se instaló la cervecería probablemente más conocida del mundo, la Hofbräuhaus, en el centro de Munich bajo la tutela de su mentor Guillermo V. Hay que anotar que la cerveza de esa cervecería tan



celebre provocó a la gente de Munich hasta los límites: por decreto de la corte se fabricaba una cerveza de moda del norte de Alemania, Einbecker Dunkles de la región de Braunschweig. Pero las protestas encendidas se callaron rápidamente. Los ciudadanos aceptaron la cerveza nortea por su sabor



fino.

Hoy en día sólo seis de los cientos de cervecerías que había en Munich han sobrevivido. La historia actual de la cerveza se define por la Paulaner, la

Hacker-Pschorr, la Spaten-Franziskaner, la Löwenbräu, la Augustiner, y la Hofbräu. Durante los años, estas seis han inventado muchos tipos de cerveza. Pero sólo dos de ellos han logrado un éxito permanente en el mercado: la Münchner Helle (la «rubia muniquesa»), y sobre todo la Weißbier (la «cerveza blanca»), que ocupa el segundo puesto respecto a ventas en el mercado alemán, detrás de la Pils (la «cerveza de Pilsen»).

La Weißbier es una cerveza especial con restos de levadura, inventada por Georg Schneider a base de la fermentación en botella.

Terminando esta corta historia de la cerveza de Munich uno debe mencionar que los ciudadanos muniquenses siguen con la misma afición a la cerveza como la enseñaban hace unos mil años. Primer testigo de tal afición es la «Fiesta de la Cerveza» -- el Oktoberfest --, acontecimiento popular no sólo en Munich, Baviera, y Alemania, sino en todo el mundo.

1.1.2 La cerveza en España

Se dice que la cerveza fue introducida en España, un país tradicionalmente vinícola, por Carlos V en el siglo XVI. Tras su abdicación, el emperador instaló una pequeña fábrica de esta bebida en el monasterio de Yuste, al que le había acompañado un maestro cervecero. A partir de entonces, el consumo de cerveza en ese país evoluciona lenta y positivamente y entorno a 1900 aparecen las grandes compañías cerveceras españolas: Mahou (1890), Águila (1900), Cruz del Campo (1904) y Damm (1910).

Su baja graduación alcohólica y sus propiedades refrescantes contribuyeron a que, a partir de la década de los sesenta, la cerveza se situase entre las

bebidas más consumidas en España, a lo que también contribuyó el aumento del turismo.

Sin embargo, en los últimos seis años el sector cervecero registra una progresiva tendencia a la baja en el consumo y en la producción, justificada - en opinión de Jacobo Olalla, director General de Cerveceros de España- por la crisis del sector de hostelería y restauración, entre otras causas.

El bebedor español de cerveza, cada día más selectivo en la elección de marcas y estilos, consume una media de 64.75 litros de esta bebida al año, siete menos que hace seis. No obstante, no todos los datos son desalentadores. Mientras redujo la importación de cerveza extranjera, España exportó a todo el mundo 357,613 hectolitros de producción nacional. Cabe subrayar el auge que ha experimentado la cerveza sin alcohol entre nuestros consumidores, hasta alcanzar un porcentaje que supone el 10% del consumo nacional.

1.1.3 La cerveza en México



CIB-ESPOL

Existen diferentes creencias sobre la aparición de la cerveza. Según la mitología egipcia, el dios Osiris fue quien enseñó a la humanidad a elaborar la cerveza.

Sin embargo, algunos arqueólogos han señalado que los hallazgos más antiguos sobre la existencia de la cerveza fueron encontrados en Sudán y tienen aproximadamente 10 mil años.

También hay quienes aseguran que en España elaboraron cerveza 500 años antes que en Alemania, país al que se le adjudica el origen de dicha bebida.

De lo que sí están ciertos los estudiosos es que fue en Bélgica, en donde los monjes añadieron por primera vez el lúpulo, y con ello empezaron a elaborar diferentes tipos de cerveza, así como diferentes graduaciones para la misma.

Así, pronto en diferentes países, la forma y la tecnología para elaborar la cerveza fue evolucionando, pues en un principio sólo se podía elaborar en ciertas temporadas, en la época de calor era imposible, pues se echaba a perder.

En México, la historia de la cerveza se remonta a 1544, año en que Alfonso Herrera fundó la primera cervecería en la Ciudad de México, que por cierto fue la primera de América Latina, y cuyo nombre se desconoce.

A pesar de que pronto se inició la industria cervecera en México hubo un rezago y no se crearon nuevas compañías cerveceras; la cerveza que se consumía en México era casera y de baja graduación.

Para 1890 la industria cervecera empezó a crecer en todo el país, primero en Monterrey, posteriormente en Veracruz, en donde se elaboraba cerveza con agua de los manantiales del Pico de Orizaba.

Con el auge del Porfiriato, y el apoyo que dio, Porfirio Díaz, a inversionistas extranjeros, empresarios franceses y alemanes introdujeron al país tecnología europea de punta para la producción cervecera. En esta época se dice que empieza la época moderna de la industria.

Para principios del siglo pasado, por ahí de 1904, la cerveza mexicana ya era considerada entre las mejores del mundo.

La cerveza mexicana continuó incrementando su industria y calidad. Para 1945 dicha industria logró el desarrollo más importante y pronto se empezó a duplicar la producción de la cerveza mexicana a nivel mundial.

Actualmente, el gusto por la cerveza mexicana se ha incrementado a pasos agigantados a nivel mundial.

Según cifras de la investigadora británica Canadiense, divulgadas por JP Morgan, México es, desde 1999, el tercer mayor exportador de cerveza del mundo, con 8,65 millones de hectolitros vendidos. El país se encuentra detrás de Holanda (12 millones) y Alemania (9,2 millones).

1.1.4 La cerveza en el Ecuador

Sus orígenes se remontan al siglo XVI. En 1566 se instaló en el convento de San Francisco, en Quito, la primera cervecería, para el consumo de los frailes, siendo éstos los pioneros en la producción de Cerveza en el país.

En esta misma ciudad, el señor Enrique Vorbeck funda en el año 1900 la cervecería La Victoria. Años más tarde, los señores Córdova y Mosquera crean la cervecería La Campana, que luego se fusiona con La Victoria.

En Guayaquil, la industria nacional cervecera se inicia en el año 1886, cuando un talentoso grupo de ciudadanos, con grandes ideas, estableció la primera fábrica de cerveza y hielo: The Guayaquil Lager Beer Brewery. En 1889, la empresa Luis Maulme & Cía. Decidió instalar una empresa similar. Don Luis y sus hermanos, Marius y Enrique, dedicaron sus energías al desarrollo de esta empresa.

Posteriormente, el empresario Enrique Gallardo, con la visión empresarial que le caracterizaba, se hizo cargo a partir de 1911 de la Cervecería de Guayaquil. La familia Gallardo vende luego la empresa a Hope Norton y Forrest La Rosse Yoder, dos norteamericanos relacionados con la construcción de la línea férrea, quienes constituyen en Guayaquil, el 10 de agosto de 1913, la Ecuador Breweries Co. Originaria de Compañía de Cervezas Nacionales.

En 1972, la Cervecería La Victoria y la Compañía de Cervezas Nacionales C. A., se asocian para crear a Cervecería Andina S.A.

1.2 ELABORACIÓN

La cerveza es una bebida resultante de la fermentación alcohólica, mediante levadura seleccionada, de un mosto procedente de la malta (germinación, secado y tostado de los granos de cebada), al que se han agregado lúpulos y sometido a un proceso de cocción. Tras filtrar la cerveza, se procede a su envasado en botellas, botellines, latas o barriles.

1.3 CLASIFICACIÓN

Las cervezas se clasifican en función de la proporción y calidad los ingredientes básicos, las técnicas de elaboración y factores relacionados con el malteado, fermentación, maduración, selección de levaduras y añadido de hierbas o especias.

Con arreglo al porcentaje de extracto seco primitivo (ESP: conjunto de ingredientes orgánicos que componen el mosto antes de su fermentación), las cervezas se dividen en:



Corrientes (ESP no inferior a 11): Ligeras, de baja fermentación color ambarino o negro.

Especiales (ESP no inferior a 13): De baja fermentación, color ambarino claro o negro, y mayor densidad.

Especial extra ESP no inferior a 15): De color y densidad acusados, y sabor fuerte y seco.

1.4 ESTILOS CLÁSICOS

Entre las variedades clásicas de cerveza, los expertos distinguen diversos tipos en razón del lugar de origen, la elaboración y los ingredientes añadidos.

Lambic: Originarias de la zona flamenca del río Zenne (Bélgica), se fabrican a partir de cebada malteada y trigo crudo y utilizan cepas salvajes de levadura, lo cual provoca una fermentación espontánea. Tienen poco gas y por tanto, poca espuma. Entre sus variedades se encuentran las "gueze" de carácter achampanado; las "faro", endulzadas con azúcar cande; las "mars", versión diluida de la anterior; la "kriek lambic", elaborada con cerezas, y la "frambozen", con frambuesas.

Cervezas de trigo: Son muy refrescantes y tienen una elevada proporción de trigo añadida a la cebada. De fermentación alta, son conocidas como "blancas" porque producen una espuma muy pálida durante la fermentación. El estilo más difundido, elaborado en el sur de Alemania, es denominado en unas ocasiones "weizenbier" (cerveza de trigo) y en otras, "weissebier"



(cerveza blanca). Las levaduras utilizadas en su elaboración le aportan un toque aromático balsámico y resinoso, que aumenta su efecto refrescante.

Ale: Tradicionalmente ligada a las Islas Británicas, es una cerveza de fermentación alta en caliente (de 15 a 25 grados), que proporciona al producto aromas afrutados y gran variedad de tonos y sabores. Destacan la "mild", ligera, muy pálida, con bajo contenido alcohólico; la "bitter", servida de barril, seca y lupulizada; la "pale ale", traslúcida, de color bronce o rojo ambarino además de la "india pale ale", la "brown ale", la "old ale" y las "ale" escocesas, irlandesas y belgas.

Stout: Cervezas de fermentación alta, muy oscuras y cremosas. El término "stout" (robusto) define su carácter, con acusado aroma lupulizado y acidez afrutada. Entre las "stouts" secas más populares del mundo, se encuentra la Guinness, originaria de Dublín, con quince fábricas repartidas por todo el mundo.

Porten: Su nombre procede de un pub de Londres donde se fabricaba una cerveza muy tostada y amarga, más ligera de cuerpo que la "stout". Se sirve a temperatura ambiente y su contenido alcohólico supera los cinco grados.

Lager: Cerveza de baja fermentación, guardada a una temperatura cercana a los cero grados durante dos meses. Una vez envasada, debe consumirse lo antes posible.

Cerveza al vapor: Se conoce así una variante de "lager" californiana, en cuya elaboración se utilizan tanques de fermentación poco profundos, con lo que se logra un rápido enfriamiento del mosto al estar más en contacto con el aire. El producto obtenido contiene una alta proporción carbónica. Hoy se produce en Baviera, Gran Bretaña y California.

Cerveza ahumada: Se obtiene al tostar los granos de cebada sobre el fuego. Tiene tradición en Escocia, Alemania y Polonia. Una variante es la cerveza a la piedra, en cuyo proceso de elaboración se le introducen piedras candentes en el mosto.

Cerveza de centeno: Originaria de los países Bálticos, es elaborada con centeno, rico en calcio, hierro y vitamina E.

1.5 DEGUSTACIÓN

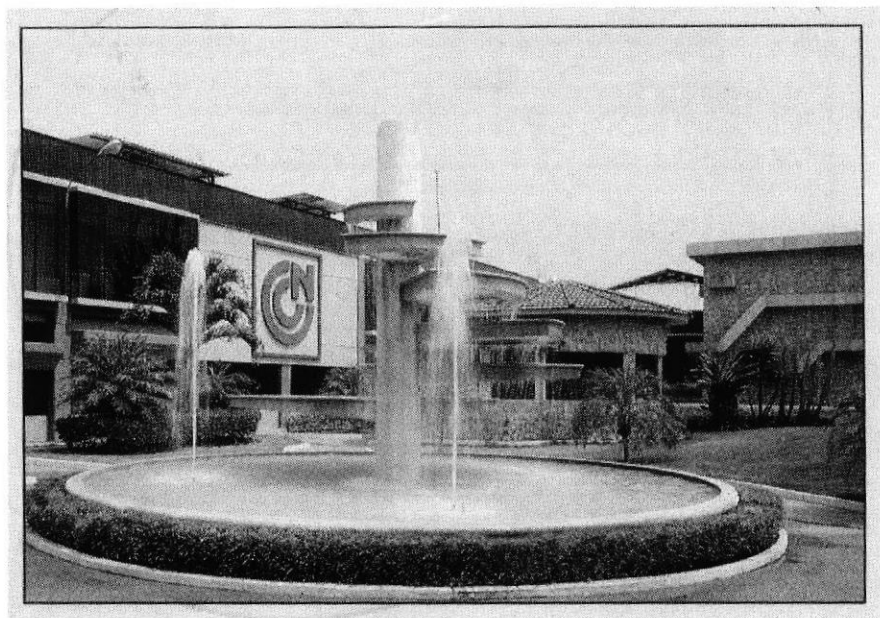
Temperatura: La cerveza lager o rubia debe servirse a seis u ocho grados. Una cerveza más fría desarrolla menos espuma, y más caliente, una espuma menos consistente.

Presentación: El recipiente de la cerveza -vaso, copa o jarra- no debe presentarse congelado, pues dificulta la formación de espuma y la apreciación visual del líquido, y a la hora de saborear una cerveza, deben de tenerse en cuenta su brillo, su transparencia y la cremosidad de su espuma.

Color y sabor: La graduación alcohólica, el amargor, el cuerpo y la temperatura determinan el sabor de una cerveza. Los colores -rubia, negra, tostada o blanca- no implican ningún sabor asociado, únicamente dependen del mayor o menor tueste del cereal durante el malteado.



II. ASPECTOS DE LA EMPRESA Y DEL PRODUCTO



2.1. LA EMPRESA

2.1.1 Reseña Histórica



Durante ocho años se denominó Ecuador Breweries Co. Y el 24 de Diciembre de 1921, en Quito, mediante escritura pública se constituyó Compañía de Cervezas Nacionales C.A., se inició con un capital de 100.000 sucres y el domicilio se declaró tanto en Quito como en Guayaquil. Establecida la fábrica en el tradicional barrio "LAS PEÑAS", comenzó inmediatamente la producción de cerveza.

La primera cerveza que se produjo fue Pilsener. Luego apareció Pilsener Especial, la que se expendía en barriles de aluminio. La planta ofrecía otras marcas como Cristal, Malta, Ruby, Néctar y Chop.

La época de la posguerra significó entrar en la era de la tecnificación. Se modernizaron sus instalaciones construyéndose una nueva bodega de frío de cinco pisos y se inauguró una nueva planta eléctrica. Se producía allí la cerveza Löwenbräu.

Esta nueva cervecería fue la pionera de la Era Industrial de Guayaquil, pues con ella llegó también el establecimiento de grandes empresas que proyectaron al puerto como una de las principales ciudades industriales de América.

En 1963 se lanza al mercado la Cerveza "Club Premium" en dos presentaciones. En 1972 se inició un proceso de expansión con la selección de terrenos para construir una planta de alta capacidad de producción, la misma que se ubicó en el Parque Industrial Pascuales y entró en operación en 1978.

Una gran conciencia enfocada a la preservación del medio ambiente para evitar el deterioro del entorno ecológico, hizo que se diseñara y construyera, paralelamente a la planta, una piscina de oxidación para aguas residuales, convirtiéndose así en una de las Industrias pioneras de la conservación ecológica en el Ecuador.

Utiliza la más avanzada tecnología en el proceso de elaboración y embotellado de la cerveza. Esta planta actualmente cuenta con una capacidad de producción, de más de 3 millones de hectolitros.

La Planta está diseñada para incrementar su capacidad de producción, de acuerdo a las expectativas de crecimiento del mercado.

En 1974 se incorpora una nueva planta: Cervecería Andina, instalada en el Valle de Cumbayá, en las afueras de Quito, contribuyendo así al esfuerzo de lograr cobertura nacional. Produce las mismas marcas de Compañía de Cervezas Nacionales, con una capacidad de producción de un millón de hectolitros.

En 1984 se lanza al mercado la Cerveza "Latina", y el refresco de malta sin alcohol "Nutrimalta", en 1987.

La producción desde 1989 se concentra en la Planta Pascuales, quedando inhabilitada la Planta "Las Peñas".



En el año 2000, se continúa con el desarrollo de nuevos productos y sale al mercado la cerveza de Marca "Dorada", logrando éxitos sin precedentes.

En el año 2002, la carrera de éxitos comerciales se ve reforzada con la aparición de "Pilsener Light", la primera Cerveza Suave y Ligera presentada en botella transparente al mercado ecuatoriano.

2.1.2 Misión

Somos una empresa ecuatoriana, con el respaldo de una multinacional latinoamericana, productora y comercializadora de bebidas, que operan con

responsabilidad y respeto por los accionistas, los colaboradores, la comunidad y el medio ambiente.

Mediante la excelencia en los procesos, desarrollados por equipos humanos competentes y comprometidos, brindamos las mejores alternativas para nuestros clientes.

2.1.3 Visión

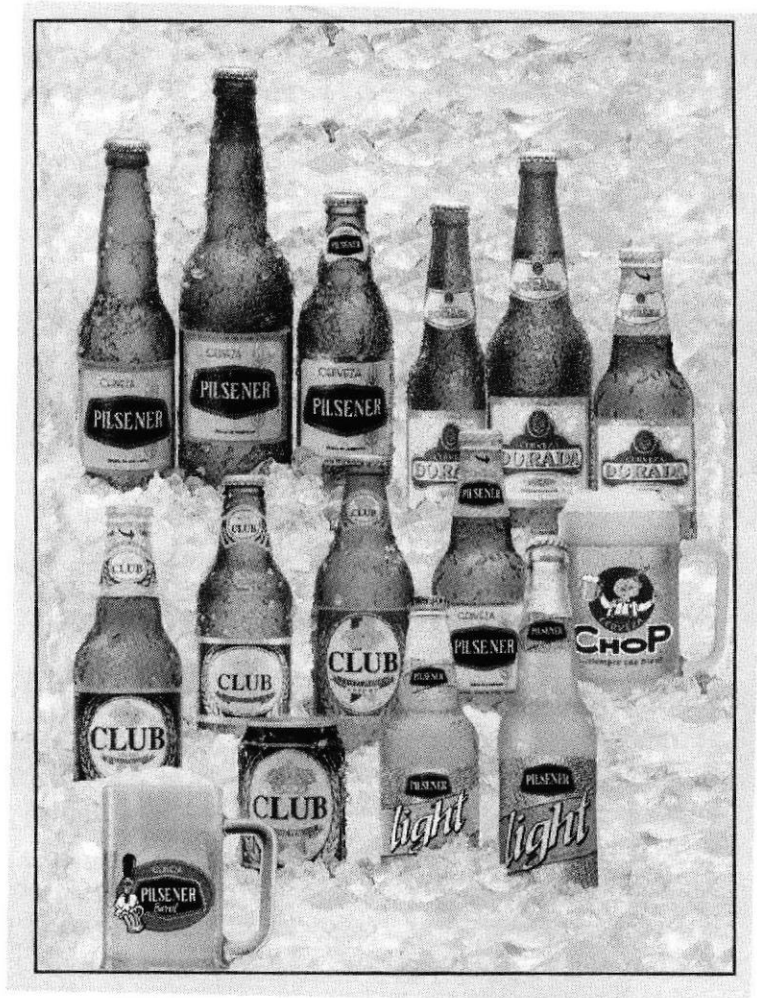
Cada consumidor en nuestro mercado disfrutará por lo menos una de las marcas de la Compañía de Cervezas Nacionales.

2.1.4 Políticas de gestión integral

En CCN cumplimos nuestros objetivos y metas para lograr la satisfacción de las partes interesadas mediante:

- ✓ Excelencia en la producción y calidad de cervezas y bebidas refrescantes minimizando los impactos al medio ambiente y los riesgos asociados.
- ✓ Excelencia en la comercialización y servicio al cliente
- ✓ Bienestar integral de nuestros colaboradores
- ✓ Mejoramiento continuo de procesos, tecnología y desempeño.
- ✓ Cumplir con los requisitos de la legislación aplicable a nuestro Sistema de Gestión Integral.

2.1.5 Cartera de productos



✓ PILSENER

Cerveza tipo Pilsen, con un grado alcohólico de 4.2° G.L. de fino sabor amargo y un pronunciado aroma de los mejores lúpulos.

Pilsener ha sido la cerveza con mayor participación en el mercado nacional.

Su presentación:



- Envases retornables color ámbar de 578 cm³ y 311 cm³.
- Envase twist off de 300 cm³.
- Envase en lata de 355 cm³.
- Empaques de 6, 12 y 24 unidades.

✓ PILSENER LIGHT

Es una cerveza rubia tipo Pilsen, suave y ligera, con un grado alcohólico de 3.38, de sabor diferente y agradable para disfrutarla en cualquier momento y lugar.

Pilsener light tiene los mismos precios de su Pilsener de siempre en los siguientes tamaños personales:

- | | |
|---|---------|
| • Envase retornable transparente de 311 cc. | Botella |
| • Envase Twist off transparente de 300 cc. | Botella |
| • Envase en lata 355 cc | |



✓ CLUB

Es una cerveza rubia tipo Pilsen, extra fina, de largo tiempo de reposo, su grado alcohólico es de 4.4.

Sus presentaciones:



- Envase no retornable botella color ámbar con un contenido de 311 cm³.
- Envase no retornable color verde con un contenido de 355cm³.
- Botella Twist off de 300cm³.
- Viene embalada en empaques de 6, 12 y 24 unidades.
- Envase en lata de 355 cm³.

✓ DORADA

Cerveza tipo Lager, de largo tiempo de reposo. Su sabor tiene un amago muy suave y moderado, su grado alcohólico es de 4.0.

Sus presentaciones:

- En envases retornables color ámbar de 578cm³ y 311cm³.
- En envase Twist off de 300cm³.
- Viene embalada en empaques de 6, 12 y 24 unidades.



✓ CLAUSEN

Clausen es la nueva cerveza de

CCN y CAEC, una cerveza ecuatoriana, innovadora y refrescante, creada a la medida y gusto de quienes buscan nuevas experiencias. Es una cerveza auténtica y de espíritu joven, un concepto respaldado por investigaciones de mercado y estudios que nos aseguran que estamos ofreciendo a los ecuatorianos un producto de excelente calidad.



El balance perfecto entre sabor y refrescancia.

Es una cerveza tipo lager con un contenido de alcohol de 4,8 grados. Está elaborada con materia prima seleccionada y con una fórmula perfectamente balanceada, exquisito sabor, alto nivel de refrescancia, amargo al gusto y un atractivo color dorado, que harán de esta cerveza de esta cerveza la preferida por el consumidor.

Sus presentaciones:

- Botella twist – off de 300 cc
- Botella de 311 cc
- Botella de 578 cc y envase en lata de 355cc.

✓ PONY MALTA

Bebida natural, refrescante y nutritiva, sin alcohol; con alto contenido de proteínas, vitaminas y minerales.

Presentaciones:

- Botella retornable ½ de 311 cc,
- Botella retornable 250 cc
- Botella no retornable 250 cc
- Lata no retornable Lata 296 cc



Para la comodidad del consumidor Pony Malta se encuentra en empaques de 6, 12 y 24 unidades.

✓ AGUA SIN GAS MANANTIAL

Es un agua sin gas, elaborada con un moderno y exigente proceso de elaboración que garantiza su máxima pureza, frescura y transparencia.

Es producida por la Compañía de Cervezas Nacionales y Cervecería Andina y por lo tanto cuenta con su respaldo y garantía de seguridad.



Agua manantial esta protegida en envases que cuentan con características de alta seguridad:

Su botella, con diseño exclusivo tiene doble dispositivo de seguridad compuesto de: anillo en la tapa y capuchón plástico.

Su garrafa de innovador diseño y material de alta resistencia cuenta con una amplia agarradera de fácil manejo, y es de 5 litros de capacidad.

Su funda esta compuesta de 3 capas de plástico, barra contra olores, evitando contaminación con elementos extraños.

Se la pueda encontrar en todos los puntos de venta a nivel nacional.

2.2 EL PRODUCTO

2.2.1 Características del producto

Es una bebida de refrescante de sabor agradable y exquisito aroma, producida con la utilización de elementos naturales como malta hecha de cebada, agua, adjuntos – otros cereales-, levadura y lúpulo que hacen de la misma, una bebida natural y nutritiva.

La cerveza se diferencia claramente de los vinos y licores por su contenido de alcohol, el mismo que no excede los 5° , mientras que el promedio del contenido alcohólico de los licores, está en el orden de aproximadamente 40°.

2.2.1.1 Materia prima

Las materias primas utilizadas en la preparación de la cerveza son productos naturales, como:



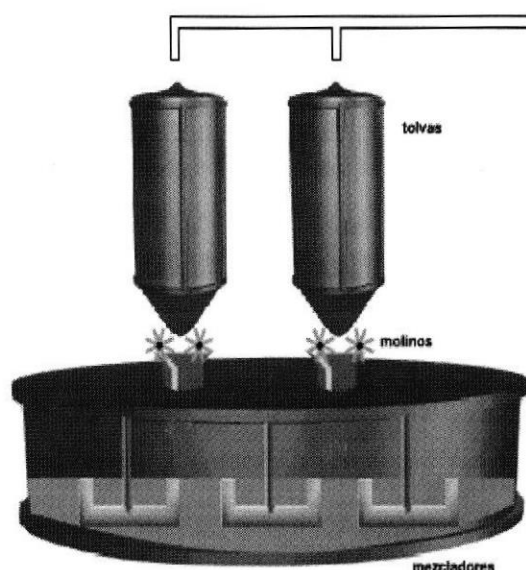
- Granos de cebada
- Adjuntos: arroz o maíz, azúcar, jarabe de maltosa.
- Lúpulo
- Levadura de cerveza
- Agua tratada especialmente para el proceso cervecero.

2.2.1.2 PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO

La preparación de una buena cerveza es la herencia de milenios de experiencia y tradición, es el cultivo de sus materias primas durante meses, en su elaboración mediante largas semanas de cocimiento, fermentación, maduración, filtración y reposo, en un ambiente de higiene absoluto y de extrema calidad. El resultado es una bebida, no solamente muy agradable sino también muy nutritiva. (Las Vitaminas de la Cerveza, F. Grasjman).



MACERACIÓN Y MOLIENDA

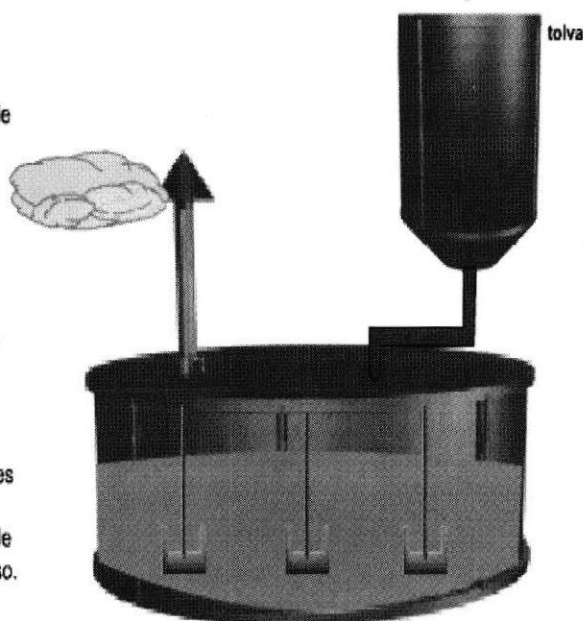


1 La malta y adjuntos antes del proceso de molienda se someten a una limpieza en máquinas de zarandas metálicas provistas de determinados huecos por pulgada cuadrada.

Posteriormente se trituran mediante molinos especiales provistos de dos pares de rodillos (lisos y estriados) y con graduación de acuerdo a la clase de molido que se desee, para reducir su tamaño y efectuar la extracción de sus componentes en pailas de maceración.

2 La maceración tiene por objeto extraer con agua de malta y adjunto que las materias primas, todos operan en forma los compuestos solubles, simultánea, para luego de observando temperaturas y mezclarse, convertir los tiempos necesarios y almidones en azúcares apropiados.

Consta de dos pailas de acero inoxidable previstas de camisas de calefacción, por ellas circula el vapor que proviene de las calderas; además, cuentan con agitadores mecánicos y registradores que señalan tiempos y temperaturas con el fin de llevar controles al proceso.

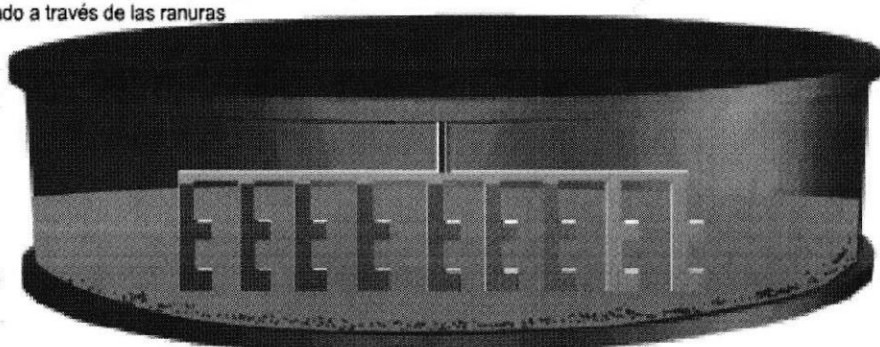


FILTRACIÓN

Después del proceso de maceración toda la materia soluble, debe separarse de la parte insoluble, mediante la operación de filtración, obteniendo como resultado un líquido claro azucarado y rico en proteínas, llamado mosto.

La operación se lleva a cabo en una olla o cuba de filtración, de acero inoxidable, recubierta de aislamiento, provista de fondo falso y fondo verdadero para que se efectúe la operación de filtrado a través de las ranuras y del lecho filtrante (**afrechos**).

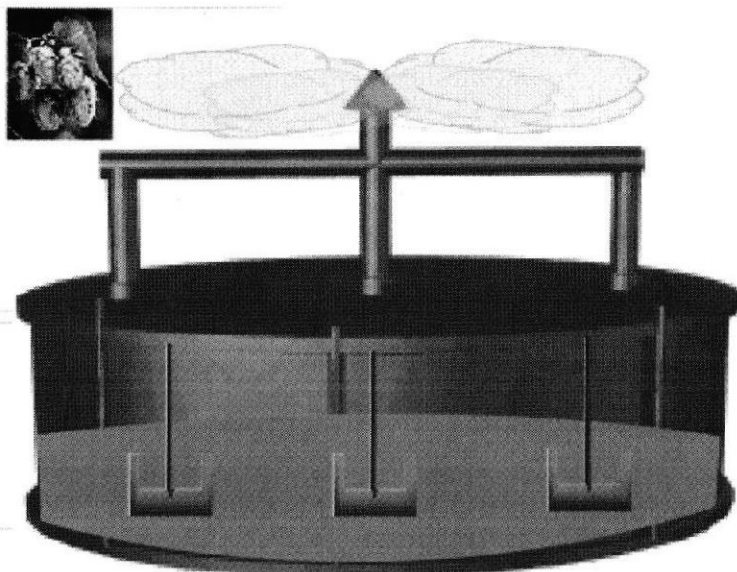

Viene
de la maceración



EBULLICIÓN

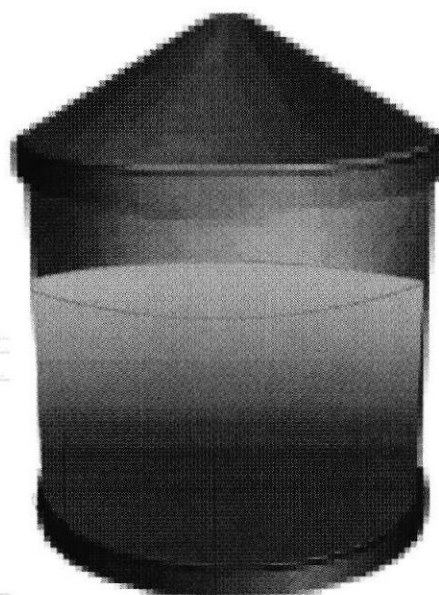
El **mosto** procedente de la filtración se lleva a la cocción con el objeto de esterilizarlo, coagulación de sustancias nitrogenadas (**proteínas**) de alto peso molecular y extraer las sustancias amargas del lúpulo.

La olla de cocción fabricada en acero inoxidable, provista de revestimiento para su aislamiento exterior y con un sistema de camisas de calefacción para que la ebullición se efectúe en las mejores condiciones.



POST EBULLICIÓN

Una vez terminado la **ebullición del mosto**, éste se envía a un tanque de sedimentación (forma cilíndrica) de acero inoxidable llamado **Whirpool**. Tiene por objeto separar por sedimentación, sustancias, que en la etapa anterior, han precipitado.



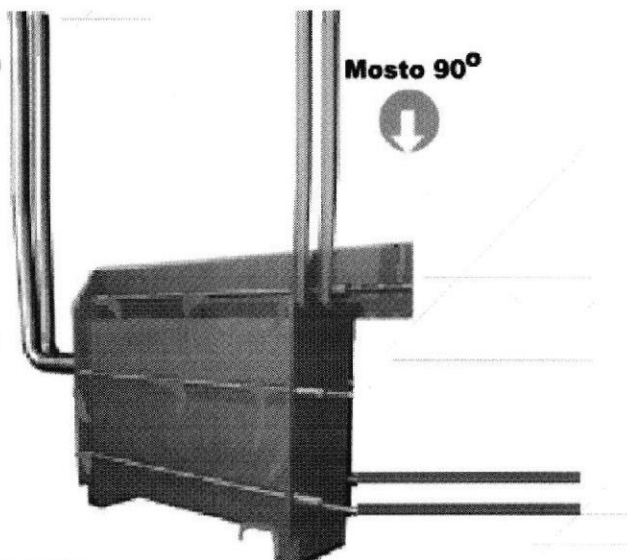
BODEGA DE FRÍO: ENFRIADOR

Agua Helada

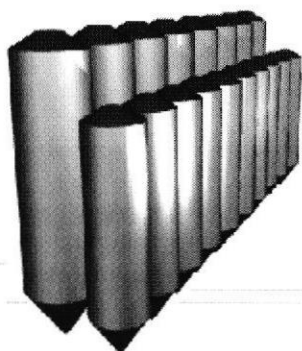


Separadas las sustancias insolubles, el mosto se pasa por un intercambiador de calor de placas paralelas de acero inoxidable en el cual se reduce la temperatura hasta la indicada para iniciar el proceso de fermentación. A la salida del intercambiador, al mosto se le inyecta aire estéril para oxigenarlo.

Mosto 90°



UNITANQUES



Fermentación

La fermentación es un proceso biológico realizado por la levadura sobre el mosto, convirtiendo los azúcares obtenidos en alcohol y gas carbónico. Es necesario el control riguroso de atenuación y temperaturas.

Se lleva a cabo en tanques verticales de acero inoxidable (unitanques), provistos de chaquetas de enfriamiento por las cuales circula un líquido refrigerante. Los tanques están provistos de controles automáticos que regulan la temperatura y al mismo tiempo la registran.

Maduración

Es una etapa de reposo, mediante la cual se refinan el sabor y el aroma, características de la cerveza. En los tanques de maduración, la cerveza se enfría a temperaturas de -1°C .

La maduración se efectúa en tanques verticales de acero inoxidable (unitanques), similares y de las mismas características de los anteriores.

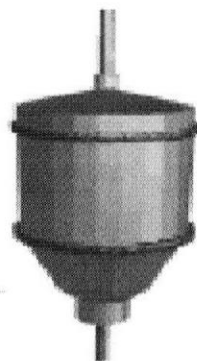
FILTRACIÓN

Terminada la etapa de maduración es necesario filtrar la cerveza para retirar sustancias en suspensión y obtener un producto brillante, estable y listo para ser envasado.

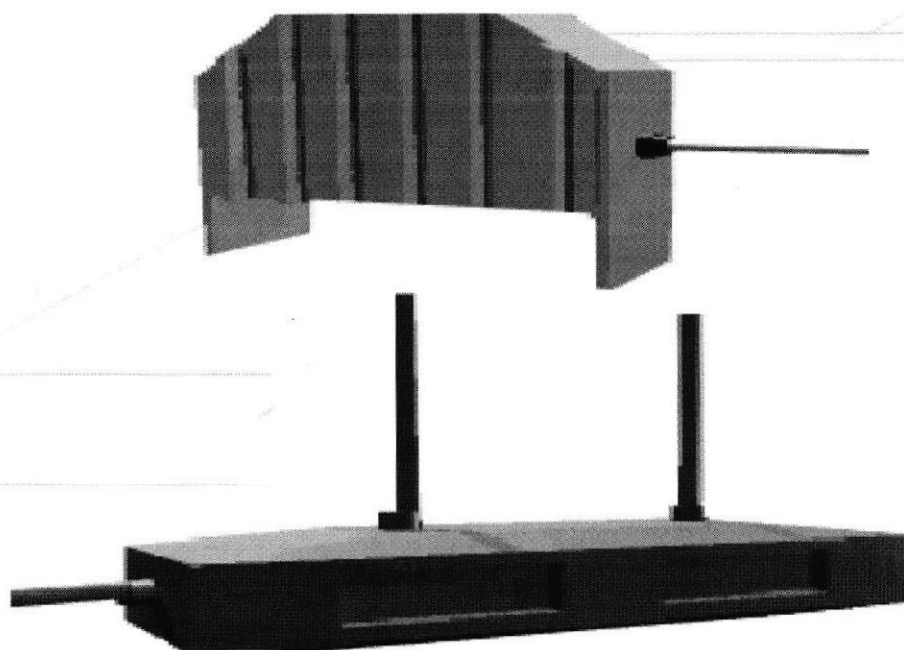
Para la filtración de la cerveza se utilizan filtros a presión de acero inoxidable, especialmente diseñados, con indicadores y registradores de presión, temperaturas, ciclos de filtración, medidores de flujo, etc.

La cerveza filtrada y gasificada se lleva a tanques de contrapresión y de allí pasa al Embotellado para ser envasada en botellas. Los tanques horizontales son de acero inoxidable provistos de revestimientos para poder conservar la temperatura baja que la cerveza debe tener.

Todas las anteriores descripciones del proceso donde se usan tanques, llevan las válvulas de seguridad, tanto de vacío como de prueba a presión.



Tanque de presión



Tanque de contrapresión

2.2.1.3 Propiedades del producto

Producto de belleza



CIB-ESPOL

En la antigüedad, los egipcios mantenían la frescura de su piel mediante la aplicación de espuma de cerveza. En Prusia, en el siglo XVI, las princesas empleaban la cerveza para cuidar el cutis y desarrollar el busto. Hoy en día, los fabricantes de Shampoo incluyen cerveza en sus productos por sus propiedades suavizantes.

Estimulantes y embriagantes

Se deben a la moderada cantidad de etanol, alcohol que se produce durante la fermentación.

Aromáticas

Resultado del tostado de la malta, y numerosas sustancias naturales que se forman durante la cocción y fermentación. Así como también, el aporte del Lúpulo.

Aperitivas

Producto de la acción excito- - excretoria del gas carbónico que estimula el apetito. Esta acción es muy bien aprovechada por los médicos para tratar algunos casos de anorexia

Contribución a la comunidad

La cerveza posee un alto contenido en vitaminas, sales minerales, proteínas, fibras, micro nutrientes y carbohidratos. Según un estudio realizado en la Universidad de Cardiff (Reino Unido), la cerveza incrementa el colesterol "bueno", mejora la coagulación de la sangre, tiene un alto valor nutricional y favorece la digestión. Sus autores aconsejan el consumo diario de cerveza incluso a las mujeres en período de lactancia, dado que sus proteínas estimulan el flujo de la leche materna.

"La cerveza es una bebida agradable, que además de su valor nutritivo propio estimula el apetito". Dr. George Parrish, Servicio de Salud. Los Ángeles.

"desde el punto de vista de la nutrición, la cerveza es un verdadero dispensador de energía." Mach Afee, Doctor en Medicina, Deber, U.S.A.

"La cerveza es inminentemente favorable al crecimiento y conservación del organismo. No se trata solamente de un alimento de primer orden, sino también, de un inapreciable factor de salud". Paul Petit, Profesor de la Escuela de Ciencias y Cervecería de Nancy – Francia.

"La cerveza es uno de los alimentos más puros y más higiénicos." W. S. Hubbard, Doctor en Medicina, citado por "Brewer's Journal", 1938-página 494.

III. ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1 MACROENTORNO

3.1.1 Entorno económico

El consumo de la cerveza, costumbre que involucra al 32% de los ecuatorianos, es un negocio que mueve alrededor de 170 millones de dólares en rentas netas en el país y es controlado en un 70% por la CCN y que genera casi 200 millones de dólares de ventas brutas cada año.

Debido al ingreso de una nueva competencia al mercado cervecero, en este caso la compañía brasileña AmBev Ecuador, segundo mayor conglomerado cervecero mundial, y Bavaria, dueña del 75% de las acciones de Cervecería nacional, considerada segunda en Latinoamérica; el analista económico Walter Spurrier afirma que ambas firmas compiten en un mercado con un crecimiento del 10%.

Las posibilidades de mejoramiento del sector cervecero están ligadas al 3% de crecimiento que registró la economía del país el año pasado, pero no solamente las cifras que hablaban de una mejoría económica atrajeron la inversión en el mercado de cervezas, sino que además, el Ecuador tiene uno de los consumos más bajos de la región y del mundo: 24.5 litros promedio per cápita, donde la mayor incidencia se registra en la Costa (datos estadísticos de la revista Pulso ecuador) con un consumo de hasta 38 litros por persona, mientras que en Quito 22.

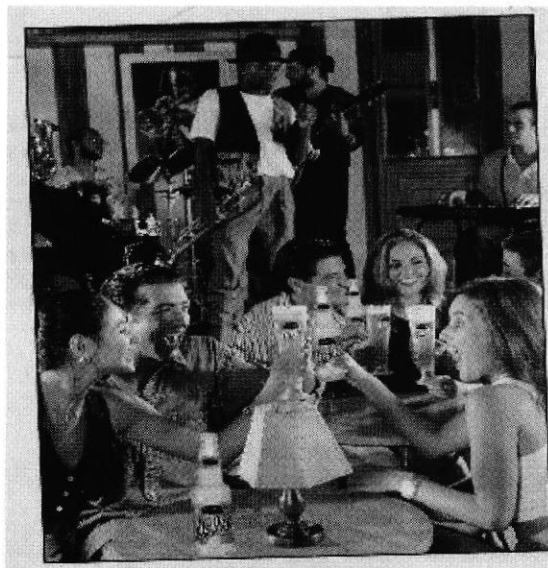
Esto deja claro que el auge de consumo de bebidas alcohólicas en el Ecuador no proviene del rubro de cervezas, pues se conservan volúmenes de venta per cápita, similares a los de hace 15 años.

Según una encuesta mensual por la misma revista en 15 ciudades ecuatorianas, el consumo de bebidas alcohólicas no varía, o varía muy ligeramente ante cambios económicos, es decir; de cada 100 dólares de consumo familiar, 54 centavos se destinan a cerveza, 17 a ron y 3 a vino.

En base a datos de Informedia, que recoge la inversión en publicidad a tarifa publicada, de enero a agosto del año pasado se han invertido en el mercado cervecero 5,623,000 dólares, de los cuales cervecería Nacional y Cervecería Andina registran cerca de 4,200,000 dólares, en cambio AmBev que empezó sus operaciones en el país en agosto del 2004, reporta 239,647 dólares en la difusión de su nombre, a esto le suma la producción anual en hectolitros que son: 3,000,000 para CCN, 1,800,000 para AmBev y 250,000 para Cervezas regionales, si tomamos el consumo per cápita que es de 24.5 litros .

Incidencia en el desarrollo del país

Tanto la Compañía de Cervezas Nacionales C.A. y Cervecería Andina S.A. genera importantes fuentes de empleo. Trabaja en equipo con 950 personas que operan sus plantas de Quito y Guayaquil. Además para sus



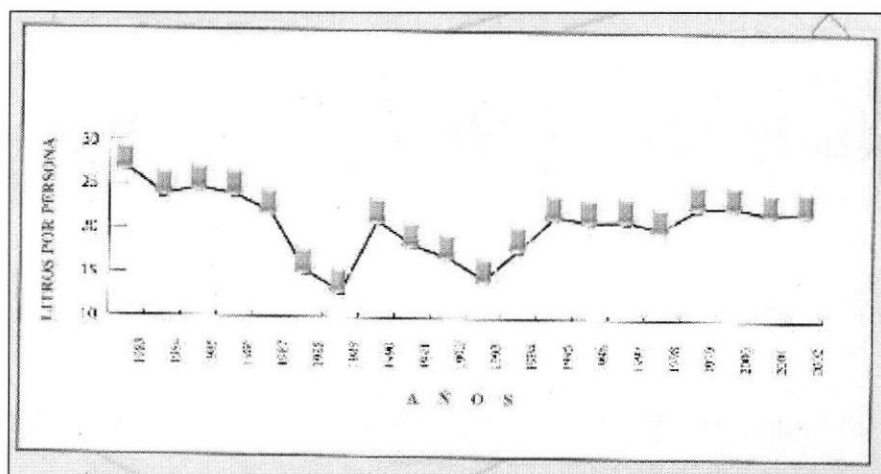
labores de distribución, la mano de obra utilizada alcanza a 2900 personas, que atienden a 99.000 clientes.

A su vez, tienen a la comercialización de la cerveza como su rubro principal de ingresos y se ubican a lo largo y ancho del Territorio Nacional.

Lo anterior da como resultado que 102,850 familias dependen directamente de la producción, distribución y venta de la cerveza para conseguir su sustento diario.

Debido a la alta demanda de materias primas por parte de la industria cervecera, esta compañía ha colaborado con el sector agrícola, adquiriendo grandes cantidades de arroz y azúcar, contribuyendo al desarrollo de la agricultura, base fundamental del crecimiento económico del Ecuador.

El aporte de la Industria a la economía del país, a través de la generación de impuestos, compras de productos agrícolas y su transformación, compras de productos industrializados y la utilización de la más amplia gama de servicios, hacen que la industria sea una de las principales del país, por su efecto multiplicador en beneficio de amplios sectores de la economía nacional.



Contribución a la comunidad

La industria cervecera realiza permanentemente una labor de apoyo a la comunidad, a través de su vocación filantrópica, con donaciones de diversa índole, mediante la orientación de la mayor parte de sus recursos promocionales, al patrocinio de eventos culturales, recreacionales y de desarrollo comunitario.

Merece especial mención el hecho que en el Ecuador, la industria cervecera se ha caracterizado por su apoyo decidido al deporte en cada una de sus disciplinas, de las cuales se destacan el fútbol, el tenis, el basketball, el ciclismo, el volleyball, el atletismo, el surf, el billar, el automovilismo, el montañismo; entre otros.

Bavaria anunció que este año invertirá 16 millones de dólares en Ecuador para una nueva planta de conocimiento para subir de los 3 a 5 millones de hectolitros de producción, esto moverá el aparato productivo del país, reflejándose en el Producto Interno Bruto; en general, mejorando la economía del país.

3.1.2 ENTORNO LEGAL

Desde hace algún tiempo, en varios países se está legislando para diferenciar a la cerveza como "Bebida de Moderación", de los licores y tabacos.

Por ejemplo en México, desde la época en que empezaron los debates y por ende la implantación de medidas gubernamentales y legislativas contra el consumo excesivo de alcohol, se diferenció a la cerveza como bebida de



moderación, es decir; se le otorgó específicamente esta categoría (por tener menos de 5 grados de alcohol), en el Reglamento del Código Sanitario, en su artículo 36).

En el artículo 12 de la Ley Federal de Trabajo del mismo país, se excluye a las cervezas de las bebidas embriagantes, debido a su baja graduación alcohólica. Y en la Ley del Impuesto Especial sobre Producción y Servicios.

Se otorga a la cerveza una diferenciación y un tratamiento propio en relación a las bebidas alcohólicas.

De igual forma, en el código de ética publicitaria de El Salvador, también se otorga a la cerveza una diferenciación en relación a vinos y licores.

Tal como se define el Código de Salud, en su artículo 187, se consideran bebidas de moderación por su bajo contenido de alcohol (5% al peso), las cervezas."

En el Ecuador, de acuerdo a la norma INEN 2262.2001, se define a la cerveza como una bebida de moderado contenido alcohólico.

Litigio Cervezero.- En el mes de diciembre del 2003, entró al país una fuerte competencia para la Compañía de Cervezas Nacionales C. A. (CCN), la multinacional AmBev, quien compró el 80% de las acciones de Cervesursa, productora de Biela, propiedad del Grupo Isaías.

CCN cuenta con los registros de marca otorgados entre 1991 y 1995 en el cual se les reconoce el derecho exclusivo de las botellas en que se envasan sus productos y además pidió tutela administrativa ante el Director de

Propiedad Industrial para que se avalen esos derechos y se impida el uso de una botella similar a la Pilsener.

AmBev se opone a esos registros alegando que son envases comunes y no pueden ser objeto de propiedad alguna y solicitó la suspensión de los registros emitidos en los años 1991 y 1995, porque según AmBev, son nulos.

Ante el pedido de nulidad que realizó AmBev a los registros de botellas de CCN, la multinacional asume que los efectos de dichos registros se encuentran suspendidos, entonces AmBev realizó un pedido a CRIDESA de 50,000 botellas con las formas similares a la botella de Pilsener.

El 7 de septiembre del 2004, la Compañía de Cervezas Nacionales C. A. (CCN) interpuso una demanda en contra de AmBev, por una competencia desleal debido a que pretenden utilizar para sus cervezas, envases similares a los que emplea CCN para su producto estrella Pilsener en la presentación de 578 cm³, color ámbar. Así mismo, se presentó una demanda en contra de CRIDESA, Cristalería del Ecuador S.A. por violación al uso de marcas garantizado por la ley de propiedad intelectual al elaborar sus botellas para el grupo AmBev.

La defensa legal de AmBev – Ecuador, rechazó la pretensión de CCN cuando afirma que los registros de marca que posee esta industria se encuentran suspendidos por el Instituto de Propiedad Intelectual. También afirmó que los envases que quiso usar AmBev son comunes y no de propiedad de CCN.

La acción legal recayó en el juzgado Octavo de lo civil, quien después de tanto darles larga, el 8 de octubre del 2004 dispuso las medidas cautelares contra Cervesursa - AmBev para que no le haga uso de las botellas registradas por CCN.

La guerra ha sido prácticamente en la cancha publicitaria en la que cada uno se ataca de manera original y estratégica.

3.1.3 ENTORNO ECOLÓGICO

Una de las industrias que menos contaminación ambiental produce en nuestro país es la cervecera, debido a que, como ya se ha señalado anteriormente, esta utiliza exclusivamente productos agrícolas como materias primas.

De igual forma, en el procesamiento y transformación de la materia prima no intervienen elementos tóxicos, ya que los procesos de cocción de la cebada, el maíz, el arroz, y el proceso de fermentación con levadura, se hacen al natural. Parte del sobrante que queda de la producción de cerveza recibe el nombre de afrecho, el cual es un excelente alimento para el ganado; el resto se elimina sin problemas, ya que, es biodegradable.

Certificación ISO 14001

Compañía de cervezas Nacionales C.A. y Cervecería Andina S.A., declaran públicamente su sano y natural orgullo de haber sido reconocidas internacionalmente con la certificación ISO 14001, al cumplir ampliamente con las estrictas normas sobre protección del medio ambiente.

La Cervecería Nacional consciente de la importancia contribuir a un desarrollo sustentable, de mejorar la calidad de vida siendo socialmente responsables y con una visión de competitividad, empezó por evaluar la interacción de los procesos productivos con el entorno, mediante un Estudio de Impacto Ambiental, traducidos en una serie de acciones encaminadas a mejorar su desempeño.

Es así que se están desarrollando una serie de actividades y programas que fortalecen la Gestión Ambiental de la Organización, por lo cual se consiguió la Certificación ISO 14001 al cumplir con las normas establecidas que controlan impactos ambientales significativos, a través del mejoramiento continuo del desempeño ambiental.

La puesta en marcha de este proyecto ha representado un esfuerzo para todo el personal, que ha tenido que aprender nuevos términos y el mejoramiento de prácticas mediante un proceso de culturización. Se ha realizado un esfuerzo tecnológico y cambios en la estructura documental, orientando los procedimientos e instrucciones de trabajo, a un enfoque medioambiental.

Desde agosto de 1998, se han venido realizando una serie de actividades concretas, las que iniciaron el camino para lograr la certificación ISO 14001.

- Estudio de Impacto Ambiental.
- Rediseño del Sistema de tratamiento de efluentes.
- Construcción de un Laboratorio de Control de efluentes.
- Construcción de Trampas de Grasa en las Áreas Claves.
- Construcción de un Centro de Acopio y Reciclaje.
- Gestión de Residuos (Estaciones de Reciclaje).
- Mejoramiento de calidad de combustibles.
- Formación de Brigadistas.
- Planes de Emergencia.
- Salidas de emergencia.
- Señalización.
- Rutas de Evacuación.

3.1.4 ENTORNO CULTURAL

La costumbre de tomar cerveza en el país surgió en el siglo XVI. En 1566 se instaló la primera cervecería en el convento de San Francisco de Quito y fueron los frailes los primeros en consumirla, los pioneros en producirla. En Guayaquil, la industria cervecera aparece en 1886 con la creación de The Guayaquil Lager Beer Brewery.

En la actualidad, a lo largo de pueblos, recintos, las personas se topan con decenas de locales de venta de cerveza y con publicidad de las marcas Pilsener, Club y Dorada de la Compañía de Cervezas Nacionales (CCN).

El consumo de cerveza se incrementa durante las festividades nacionales y festividades de fin de año, épocas en la que no se escapan los alambres ni los postes de cableado de energía eléctrica.

Esta bebida, de apariencia amarillo efervescente y de sabor ácido por la fermentación de la levadura, esta presente entre quienes se reúnen, mayormente los sábados y los domingos, en las principales calles o barrios del país.

La cerveza esta presente entre la mayoría de ecuatorianos adultos que juntan las copas para llorar una pena, para brindar por la alegría de tener un hijo o para desahogar la tristeza de perder un familiar, por la derrota o el triunfo del equipo deportivo preferido, simplemente para acompañar un plato de fritada o porque es un "día triste", como dicen algunos cuando el sol falta. Una de las cosas que se liga al consumo de la cerveza es el fútbol, un deporte que en el Ecuador es una pasión para millones de ecuatorianos; sobre todo cuando juega su selección nacional y en el que la CCN (Bavaria) invierte 2,000,000 de dólares en contratos de auspicio.

El consumo de cerveza aumenta cuando juega la selección ecuatoriana de fútbol o en encuentros importantes del campeonato nacional. En todas las ciudades del país las familias se reúnen en sus casas para verlo por televisión, los fanáticos acuden a los bares para ver el partido en pantalla gigante, o simplemente en la tienda de la esquina con la gente del barrio. Los hábitos de consumo de la cerveza también se dan en las noches de "farra" de la mayoría de las ciudades del país : bares , discotecas , conciertos, eventos públicos donde jóvenes y adultos concurren y consumen cerveza y cabe decir, que la Pilsener es una bebida de moderación debido a su bajo contenido de alcohol permitiendo disfrutar más.

3.2 MICROENTORNO

3.2.1 Clientes internos

Los clientes internos son todas aquellas personas que forman parte de Compañía de Cervezas Nacionales. Se dividen en tres segmentos :

Empleados de planta

540 empleados

Accionistas

1320 accionistas

Personal Administrativo

Se detalla en el siguiente organigrama:

Clientes externos:

CCN esta formado por tres clases de clientes detallados a continuación:

Proveedores.- Son parte importante en el proceso de producción dentro de una compañía , sin ellos no se podrían elaborarse los productos planificados, ya que ellos que proveen las materias primas e insumos para la elaboración de estos. Es muy importante que existe una estrecha relación entre empresa y proveedor, sobretodo porque de llegar a tener algún rose o aún peor, incumplirse algún contrato, los únicos afectados serían los clientes.

Los proveedores de la materia prima e insumos, en este caso botellas de vidrio, plásticos, en donde se envasa la cerveza y demás gama de productos, son:

- CRIDESA.
- Plásticos Soria C. Ltda.
- Compañías extranjeras de materia prima.

Clientes.- Los clientes que compran los productos de la Compañía de Cervezas Nacionales son nacionales y extranjeros. En el mercado nacional, la empresa vende sus productos en todo el país. En el mercado internacional, CCN distribuye marcas como Club, Dorada a países como: Estados Unidos, España e Italia.

Los clientes se dividen en establecimientos comerciales (puntos de venta) y consumidores finales. Entre ellos constan: jóvenes mayores de 18 años, adultos, comisariatos, bares, discotecas, tiendas, restaurantes, etc.

Distribuidores.- Los distribuidores son aquellos que abastecen al mercado los productos de la Compañía de Cervezas Nacionales en todas sus líneas y presentaciones. La empresa tiene una alta cobertura de sus productos y esto es debido al gran número de distribuidores situados en todas las provincias, pero Guayaquil es la ciudad con mayor cobertura; ya que, es donde se encuentra la planta, y por lo tanto hay una estrecha relación con los canales de distribución.

Todas las líneas de productos utilizan un canal de distribución de dos niveles. El fabricante le da el producto a los distribuidores, estos a su vez, le entregan el producto a los detallistas y finalmente, estos se lo venden al consumidor final.

IV. PROPUESTA DEL NUEVO PRODUCTO

4.1 "PILSENER GOLD"

¿Por qué Pilsener Gold?



El nombre de marca elegido para el propósito explicado anteriormente es PILSENER GOLD, la palabra Pilsener viene de Pilsner cuya procedencia fue la ciudad checa de Plze. Este tipo es una cerveza de paja, de fermentación inferior, con un amargor de lúpulo y ligeramente malteada, su porcentaje de alcohol oscila entre un 4,5% y un 5,5%. Al igual que muchas cervezas de su clase, originalmente era una bebida de mucho cuerpo, siendo en la actualidad una cerveza clara y neutra; el nombre de marca en el proyecto de estudio la palabra Pilsener además de pertenecer al tipo de cerveza explicado, es un homenaje o tributo a la cerveza ecuatoriana de la Compañía de Cervezas Nacionales, la cual es la más vendida en el país de origen y tiene alrededor de 60 años en el mercado nacional. La segunda parte del nombre de marca Gold hace referencia al ámbito que va dirigido este producto.

Esta cerveza es una opción, una alternativa en el mercado de cervezas, que no sólo busca consumir bebidas que calmen la sed sino un producto de gran calidad que promueva la explotación de un mercado que no ha sido aprovechado al máximo, este es el mercado de cervezas internacionales; para llegar a este mercado, donde la excelencia no pasa desapercibida,

debemos desarrollar un producto de un alto grado de refinamiento, con calidad de exportación cuya viabilidad competitiva sea algo real.

El refinamiento de los ingredientes mezclados en momento preciso de la elaboración produce un sabor, una suavidad, una degustación que no la encontrará en ninguna otra cerveza y precio.

4.1.1 Necesidades

Se tiene conciencia que consumir cerveza en el Ecuador es parte de nuestra cultura, y a través de los años los ecuatorianos han desarrollado un gusto particular e interesante por la cerveza, gusto en el cuál la Compañía de Cervezas Nacionales tiene mucha incidencia, ya que a lo largo de 90 años ha creado un gusto único por la cerveza ecuatoriana; una gama de cervezas en donde el consumidor se siente identificado tanto en tradición como en sabor.

Por esto, esta nueva cerveza no se desliga de lo mencionado anteriormente, pero va más allá; refiriéndose a las nuevas tendencias y necesidades actuales de consumir cerveza. Estas necesidades van de la mano con lo tradicional y lo vanguardista; es decir, no perder identidad pero a la vez innovar, mejorando calidad, sabor, etc.

El segmento al cual va dirigida, tiene la expectativa de una cerveza refinada, con calidad de exportación, con un sabor peculiar un tanto dulzón, que acapare las necesidades de las que se hablaron anteriormente.

4.1.2 Beneficios

Es alimento y es bebida natural (tiene ingredientes naturales pero no es natural). Su escaso contenido alcohólico permite que su consumo moderado

tenga efectos beneficios para el organismo. Desde el punto de vista de la nutrición fisiológica, aporta vitaminas, hidratos de carbono y aminoácidos. También es saludable porque facilita la digestión, es diurética y su aporte calórico no es significativo en relación con la obesidad.

La cerveza es alimento en todo el sentido de la palabra. Contiene nutrientes importantes para la alimentación de los individuos.

Al ser la cerveza una bebida natural, aporta mayor variedad de ingredientes que otras bebidas refrescantes comunes, por en especial vitaminas del grupo B y sustancias minerales.

4.1.3 Características

Cerveza tipo pilsen, con muchos aditivos que ponen de relieve su sabor malteado y su aroma de lúpulo.

Grado Alcohólico: 4.9° G.L

Color: Ámbar claro

Ingredientes: Agua, malta de cebada, arroz, maíz desgerminado y lúpulo.

Temperatura al servirla: 2°C.

Fabricante: Compañía de Cervezas Nacionales y Cervecería Andina.

4.1.4 Presentaciones:

- Envase en botella, color ámbar de 500 cm³.
- Envase en lata de 355 cm³.
- Envase en barril de 5 lts.
- Empaques de 6, 12 y 24 unidades

4.1.5 Segmentación de mercado

Esta cerveza va enfocada a una clase social media , media alta y alta que consume cervezas importadas como por ejemplo Budweiser, Quilmes, Heineken, Corona, Holsten, etc. Los cuales buscan algo más que una simple bebida que satisfaga sus paladares.

Cabe aclarar que este es un mercado no atacado por la Pilsener, ya que este producto esta dirigido a un segmento masivo; la Pilsener es "la cerveza de los ecuatorianos"; manteniendo su alto posicionamiento en el mercado.

Esta nueva extensión de línea de la Pilsener va dirigida a un segmento mucho más alto, como se explicó anteriormente, con el propósito de evitar un canibalismo entre las marcas y poder abrir el mercado en el consumo de cervezas.

4.2 REQUISITOS LEGALES PARA LA ELABORACIÓN DE LA CERVEZA

Los requisitos para considerar a la cerveza apta para el consumo humano, se encuentra en la Norma INEN 2 262 (Instituto Ecuatoriano de Normalización) publicada en el Registro Oficial 33 del 05 de Marzo del 2003, que a continuación se detalla:

INEN 2 262:2003

BEBIDAS ALCOHÓLICAS. CERVEZAS. REQUISITOS

4.2.1 Objeto:

Esta norma establece los requisitos que debe cumplir la cerveza para ser considerada apta para el consumo humano.

4.2.2 Definiciones:

Para efectos de esta norma se adoptan las siguientes definiciones:

Cerveza.- Bebida de moderado contenido alcohólico, resultante de un proceso de fermentación controlado, por medio de levadura cervecera proveniente de un cultivo puro, en un mosto elaborado con agua de características fisicoquímicas y bacteriológicas apropiadas, cebada malteada, solo o mezclada con adjuntos, con acción de lúpulo y/o los derivados de lúpulo.

Cerveza Pasteurizada.- Producto que ha sido sometido a un proceso térmico y tiene el equivalente a 8 UP mínimo.

Unidad de Pasteurización UP.- Es el equivalente a mantener la cerveza a 60°C durante un minuto; si la temperatura y el tiempo son diferentes a lo indicado, se define mediante la ecuación $UP = Z \times 1.393(t-60)$, donde:

UP = unidad de pasteurización,

Z = minutos,

T = °C

Cebada Malteada.- Es el producto de someter el grano de cebada a un proceso de germinación controlada, secado y tostado en condiciones adecuadas para su posterior empleo en la elaboración de la cerveza.

Adjuntos Cerveceros.- Son cereales y azúcares procesados o no y/o almidones transformables en otros azúcares.

Lúpulo.- Es un producto natural obtenido de las flores de la planta *Humulus lupulus*.

Estas pueden haber sido sometidas a un proceso de clasificación, secado, extrusión, y/o extracción, isomerización o estabilización de las sustancias amargas u aromáticas.

4.2.3 Disposiciones generales

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.

4.2.3.1 Prácticas permitidas

El agua debe ser potable (según Norma Técnica Ecuatoriana 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 colorantes provenientes de la caramelización de azúcares o de cebadas malteadas oscuras y sus concentrados o extractos.

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

Se puede utilizar materiales filtrantes y clarificantes tales como celulosas, carbón activado, tierras de infusorios o diatomeas, tanino, albúmina, gelatina

alimenticia, bentonitas, alginatos, dióxido de sílico amorfo, caseína, queratina, poliamidas y polivinilpolipirrolidona insoluble y otros de uso permitido que no hagan parte del producto final.

4.2.3.2 Prácticas no permitidas:

No esta permitido la adición o el uso de:

- Alcoholes.
- Agentes edulcorantes artificiales.
- Sustitutos del lúpulo u otros principios amargos.
- Adjuntos que proporcionen sabores o aromas diferentes a la naturaleza propia de la cerveza.
- Esencias o saborizantes naturales o artificiales.
- Saponinas.
- Materias colorantes diferentes al caramelo de azúcar o a las cebadas malteadas oscuras o a sus concentrados o extractos.
- Sustancias conservantes.
- Cualquier ingrediente que sea nocivo para la salud.
- Medios de filtrantes constituidos por asbesto.

4.2.3.3 Requisitos

Requisitos Específicos:



La cerveza debe cumplir con los requisitos establecidos en la tabla 4.1 y 4. 2.

TABLA 4.1

REQUISITOS FISICOQUÍMICOS

REQUISITOS	UNIDAD	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉTODO DE ENSAYO
Contenido alcohólico a 20°C	% (v/v)	2.0	5.0	NTE INEN 2 322
Acidez total, expresado como ácido láctico	% (m/m)	-	0.3	NTE INENE 2 323
Carbonatación	Volúmenes de CO ₂	2.2	3.5	NTE INEN 2 324
PH	-	3.5	5.0	NTE INENE 2 325
Contenido de hierro	Mg/dm ³	-	0.2	NTE INENE 2 326
Contenido de cobre	Mg/dm ³	-	1.0	NTE INENE 2 327
Contenido de zinc	Mg/dm ³	-	1.0	NTE INENE 2 328
Contenido de arsénico	Mg/dm ³	--	0.1	NTE INENE 2 329
Contenido de plomo	Mg/dm ³		0.1	NTE INENE 2 330

Fuente: INEN

Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

TABLA 4.2

REQUISITOS MICROBIOLÓGICOS

Requisitos	Unidad	Cerveza Pasteurizada		Cerveza NO Pasteurizada		Método de Ensayo
		MINIMO	MÁXIMO	MINIMO	MÁXIMO	
R.E.P.	UFC/cm ³	-	10	-	80	NTE INEN 1 529-5
Mohos y levaduras	UP/cm ³	-	10	-	80	NTE INEN 1 529-10

Fuente: INEN

Elaborado: J. Alvarado y C. Justamond

4.2.3.4 Inspección

Muestreo

El muestreo debe realizarse de acuerdo a la NTE INEN 2 340.

Aceptación y rechazo

En la muestra extraída se efectuarán los ensayos indicados en esta norma (sección requisitos).



Si la muestra ensayada no cumple con uno o más de los requisitos establecidos en la sección requisitos de esta norma, se extraerá una segunda muestra y se repetirá los ensayos.

Si la segunda muestra de los ensayos repetidos no cumple con uno de los requisitos establecidos, se rechazará el lote correspondiente.

Envasado y Embalado

La cerveza debe distribuirse y expendirse en envases fabricados de un material que permita conservar la calidad del producto, así como su manejo hasta el destino final.

Rotulado

Cada envase debe presentar un rotulado perfectamente legible que incluya la siguiente información en idioma español:

1. Denominación del producto "Cerveza".
2. Marca comercial.
3. Nombre del fabricante. En el caso de productos importados, además constará el nombre y dirección del importador y del país de origen.
4. Contenido alcohólico expresado en porcentaje de volumen.
5. Contenido neto expresado en unidades de volumen del sistema internacional.
6. Número del Registro Sanitario Ecuatoriano.
7. Identificación del Lote.
8. Fechas de elaboración y de tiempo máximo de consumo.
9. Lista de ingrediente.
10. Forma de conservación.

11. Precio de venta al público (P.V.P.).
12. La leyenda "Industria Ecuatoriana" para el producto nacional.
13. NTE INEN de referencia.
14. "ADVERTENCIA: El consumo excesivo de alcohol puede perjudicar su salud". "Ministerio de Salud Pública del Ecuador".
15. Además especificaciones exigidas por la Ley.

El rótulo no debe presentar leyendas de significado ambiguo ni descripción de características del producto que no puedan ser debidamente compradas.

En la comercialización de este producto se recomienda utilizar lo dispuesto en las regulaciones y resoluciones dictadas, con sujeción a la Ley de Pesa y Medidas.

Registro Oficial 33 del 05 de Marzo 2003.

Una vez considerado el producto como apto para el consumo humano se da trámite previo al Registro Sanitario, según Reglamento de Registro y Control Sanitario, a:

Obtención del Informe Técnico favorable en virtud de un análisis de control de calidad de un laboratorio debidamente acreditado por el Sistema Ecuatoriano de Metodología, Normalización, Acreditación y Certificación.

Obtención previa de un Certificado de Buena Prácticas de Manufactura para la planta procesadora.

A continuación la Ley indica en su Art. 12 la siguiente información que debe contener la solicitud:

Nombre o razón social del solicitante:

Compañía de Cervezas Nacionales C.A.

Nombre completo del producto:

CERVEZA PILSENER GOLD

Ubicación de la Fábrica o establecimiento, especificando ciudad, calle, número y teléfono.

Guayaquil-Ecuador

Kilómetro 16.5 vía a Daule, Parque Industrial Pascuales, calle cobre, entre la Av. Pascuales y Río Daule.

Teléfono: 2893088

Fax: 2893263

E mail: pilsener@ccn.com.ec.

Lista de ingredientes utilizados en la formulación (incluyendo aditivos). Los ingredientes deben declararse en orden decrecientes de las proporciones usadas.

Fórmula composición Cualitativa-Cuantitativa.

Ingredientes:

Base Seca:

Malta Cebada %



Adjunto (arroz) %
 Lúpulo %

Base Húmeda:

Agua %
 Malta %
 Adjunto (arroz) %
 Lúpulo %

Grado alcohólico 4.9°
 Número de Lote
 12

Interpretación del código:

El producto se identifica mediante tinta, con caracteres impresos sobre la etiqueta de la siguiente manera:

TABLA 4.3
INTERPRETACIÓN DEL CÓDIGO

Dos números	Dos números	Dos números	Dos números
Cifras finales de año	Mes	Días del mes	Hora en que el producto fue envasado

Fuente: INEN

Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

Esto indica que el producto fue envasado el 18 de Septiembre del 2004 a las 12 horas.

Fecha de Elaboración.

15 de Enero del 2004

Formas de presentación del producto: envase y contenido en unidades del Sistema Internacional de acuerdo a la Ley de Pesas y Medidas y tres muestras de etiquetas, de conformidad a la norma INEN de rotulado.

Botella de vidrio ámbar claro con tapa corona Pry off en envase retornable de 5 lts, 355 cm³, 500 cm³.

Condiciones de Conservación.

Ambiente fresco y seco.

Tiempo máximo de Consumo.

Un año después de envasado.

Firma del propietario o representante legal y del representante técnico.**Se anexarán los siguientes documentos:**

- Certificado de Control de Calidad de producto otorgado por laboratorio acreditado.
- Informe Técnico del producto relacionado con el proceso de elaboración con la firma del técnico responsable.
- Permiso de funcionamiento.

V. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

5.1 PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Como se dijo al principio la Compañía de Cervezas Nacionales no ha cubierto el mercado de cervezas internacionales; es decir, un segmento alto donde existen consumidores exigentes que demandan marcas de cervezas como Budweiser, Corona, etc. Satisfacer este tipo de clientes permitirá ampliar horizontes en cuanto a mercado se refiere.

Por lo comentado anteriormente nace la importancia de llevar a cabo un estudio que refleje los hábitos de compra de los consumidores de cervezas nacionales e importadas y poder así encaminarse al segmento al cual irá dirigido el nuevo producto

Para esto es necesario conocer el grado de aceptación del producto entre los consumidores finales que pertenezcan al grupo objetivo al cual esta dirigido, tomando en cuenta sus necesidades y parámetros establecidos a nivel internacional como grados de alcohol, sabor, espumosis y todas las exigencias que conlleven a un producto de excelente calidad.

5.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Objetivos Generales.-

- Conocer el grado de preferencia de los consumidores



- Descubrir los aspectos más relevantes que observa el consumidor del producto medido según su nivel de satisfacción.
- Conocer las fortalezas y debilidades de las marcas participantes en el mercado.
- Medir el nivel de recordación que se tienen sobre las marcas.
- Identificar los atributos que determinan la compra de los consumidores.

Objetivos Específicos.-

- Determinar la marca de mayor venta.
- Determinar que porcentaje de consumidores prefieren cerveza nacional y extranjera.
- Medir cual es la presentación que tiene mayor aceptación en el mercado nacional y extranjero.
- Determinar si debe darse cambios o no en la marca Pilsener y cuales serían.
- Conocer la cantidad en que los consumidores adquieren los productos cervecedores.
- Determinar que porcentaje de personas estaría dispuesto a comprar una nueva cerveza.
- Conocer que porcentaje pagaría un precio alto por una cerveza.

5.3 ALCANCE: CLIENTES DE PILSENER

Consumidores Finales

La población ecuatoriana actualmente posee trece millones de habitantes aproximadamente, se obtuvo, por datos obtenidos realizados anteriormente

por Profits & Business Consulting, que el 64% de los hombres comprendidos entre las edades de 18 y 55 años consumen en general cualquier tipo de licor, que el porcentaje de las mujeres consumidoras activas a nivel nacional es mucho más bajo con un 43% de preferencia.

El clima juega un factor muy importante al momento de establecer los parámetros de la investigación, dado que es en la región Sierra donde se da el mayor consumo de bebidas fuertes de alto grado alcohólico como aguardiente, ron, vodka, etc.; las cuales brindan al consumidor una sensación de calor en el cuerpo, en cambio en la región Costa la bebida preferida a causa del calor son las bebidas frías como la cerveza, por lo que al ser las ciudades de Guayaquil y Quito las de mayor población y consumo con un 59% y 30% respectivamente de cerveza califican para ser el estudio de campo.

Esta nueva línea va enfocada a un segmento de mercado que consume cervezas importadas, como por ejemplo: Budweiser, Quilmes, Heineken, Corona, Holsten, etc., los cuales no buscan una bebida más en el mercado, sino que, sea capaz de satisfacer las necesidades creadas por los mercados internacionales; cabe aclarar que este es un mercado no aprovechado anteriormente por la Pilsener, para esto, se ha tomado en cuenta al género femenino y masculino entre 18 y 55 años, que pertenezcan a un nivel social medio, medio alto y alto para mantener su posicionamiento en el mercado y desarrollarlo; una de las formas previstas para este segmento serán establecer estrategias de precios óptimas para referirse a este estrato social.

5.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Un diseño de investigación es una estructura o plano para conducir un proyecto de investigación de mercados. Detalla los procedimientos

necesarios para obtener la información que se requiere a fin de estructurar o resolver los problemas de la investigación, especificando los detalles para establecer las bases y llevar a cabo un proyecto de manera tanto efectiva como eficiente.

La investigación a seguir, esta dividida en dos campos: cualitativo y cuantitativo. En el ámbito cualitativo hemos dispuesto realizar una investigación exploratoria y para el ámbito cuantitativo, se realizará una investigación descriptiva concluyente.

Investigación exploratoria

El objetivo primario de la investigación exploratoria es proporcionar una comprensión del problema que enfrenta el investigador, como su nombre lo indica su función es la de buscar a través del problema o situación para ver la mejor forma de comprender el problema. Este tipo de investigación se caracteriza por la flexibilidad y versatilidad de sus métodos porque no se emplean los protocolos y procedimientos de una investigación formal.

Una de las mejores aplicaciones en este tipo de investigación son las sesiones de grupo ya que pueden emplearse en distintas situaciones; este inicia con un análisis del proyecto de investigación estudiando con detenimiento los componentes del problema, para que una sesión sea efectiva debe ser homogénea en términos de las características demográficas y socioeconómicas.

Concluyente descriptiva

El conocimiento más profundo que se gana con la investigación exploratoria puede corroborarse por medio de la investigación concluyente porque el

objetivo de esta última es probar las hipótesis y analizar sus relaciones específicas. La característica principal de este método es su formalidad y estructuración que está basada en una gran cantidad de muestras representativas y los datos obtenidos están sujetos al análisis cuantitativo. La investigación concluyente está diseñada para explicar lo que está sucediendo y la frecuencia de su ocurrencia; normalmente se realiza mediante la formulación de pocas preguntas simples a una gran muestra de encuestados en un breve periodo de tiempo.

5.5 ETAPA DE INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

5.5.1 Grupo focal

Esta reunión se llevó a cabo con 15 personas de un estrato social medio y medio alto, los cuales formaban parte del grupo de 20 años en adelante por lo que se considera que los datos obtenidos son relevantes en esta investigación dado que los integrantes son parte del grupo objetivo.

Desarrollo:

1. ¿Qué marcas de cerveza conoce ud.?

Conocen las siguientes marcas de cerveza: Pilsener, Dorada, Club, Heineken, Brahma, Beck, Corona, Bavaria, Budweiser.

2. ¿Qué tipos de cerveza consume ud. generalmente?

La mayoría respondió que consumen Pilsener y Brahma en mayor cantidad, aunque también mencionaron cervezas como Corona y Quilmes.

3. ¿Qué cerveza considera que es la mejor, la peor y por que?

Consideran que la mejor cerveza es Brahma y en 2do lugar está la Pilsener. En cuanto a la peor, hubieron diversas opiniones, algunos decían que las peores son la Club Café y Budweiser en general, pero la cerveza Clausen en lata por desición unánime fue catalogada como "La peor cerveza", pero cabe recalcar que al separar los géneros, los hombres dijeron que la peor era Nevada y las mujeres se mantuvieron con Clausen.

4. ¿Cómo, cuándo y dónde compran la cerveza de su preferencia?

Los encuestados estuvieron de acuerdo conque los lugares donde suelen consumir es en bares, en la playa, en la calle, con amigos, reuniones, en el carro, en una parrillada, en una casa o en el parque, viendo el fútbol durante una fiesta, en un partido de la selección, con la familia, en fin concluyeron que "Cualquier lugar es bueno a la hora de consumir el elixir divino, la cerveza".

5. ¿Qué es lo más importante en esta bebida?

Lo más importante en una cerveza es el sabor, algunos prefieren tomar una cerveza bien fría que otra bebida alcohólica.

6. ¿Cuándo dice que quiere un producto de alta calidad. A que se refiere?

La mayoría dice que una cerveza en buen estado depende no solo de la marca sino también del tipo de cerveza, es decir que si es Pilsen o lager, etc. Depende mucho del gusto de la persona, un punto muy importante para ellos

es la fermentación y están de acuerdo con que es una bebida de moderación. No toman la cerveza por Status.

7. ¿Cuáles serían las características de una cerveza que consideraría satisfactorias para comprarla?

Las características observadas en una cerveza en el momento de compra son:

Que esté helada.

Los consumidores prefieren que al momento de compra y/o consumo no haya pasado tanto tiempo desde su fabricación o este cerca de la fecha de expiración.

Muchas personas consideran que comprar cervezas es simplemente parte de los hábitos de consumo, puesto que en el país se ha convertido en una tradición, esta presente en las fiestas, reuniones, en la playa, en fin en cada momento íntimo de sus vidas.

Dicen que la información publicitaria en general influye mucho en su decisión. Otros son fieles a la marca de su preferencia.

8. ¿Por cuáles de las siguientes alternativas estaría ud dispuesta a pagar más? Sabor, grado de alcohol, cantidad, presentación, status.

Toman cerveza por los grados de alcohol, sabor, por el simple hecho de disfrutarla, algunos individuos dicen que el sabor de la Pilsener es característico, piensan además que la lata influye en el sabor y prefieren este envase por su rápido enfriamiento.

9. ¿En qué medida afecta el consumo de cerveza en su comportamiento cuando se encuentra bajo los efectos del alcohol?

Los encuestados afirman que suelen tomar este tipo bebida como un medio de distracción y desestrés, otros en cambio la toman para emborracharse; cabe recalcar que todo depende de la situación anímica y social en la que se encuentren.

10. ¿Cuántas cervezas promedio consume en el mes?

Las mujeres afirmaron que suelen tomar entre 6 y 25 cervezas mensuales y los hombres estuvieron de acuerdo en que suelen consumir entre 10 y 35 cervezas al mes.

5.6 ETAPA DE INVESTIGACIÓN CONCLUYENTE DESCRIPTIVA

5.6.1 Definición de la población

Para conocer el mercado de las cervezas era necesario investigar cómo funcionaba el mismo desde el punto de vista de los consumidores.

Consumidores

En la investigación de mercado realizada a los consumidores por medio de las encuestas, nos permitió conocer cuales son los clientes de mayor demanda que tiene la CCN.

5.6.2 Método de muestreo

Las técnicas de muestreo pueden clasificarse en términos generales, en técnicas de probabilidad y no probabilidad. El muestreo de no probabilidad, depende del juicio personal del investigador, no se utilizan procedimientos de selección por casualidad. Este puede decidir de manera arbitraria o consciente que elementos va a incluir en la muestra.

Las muestras de no probabilidad, pueden producir estimados de la características de la población pero no permiten una evaluación objetiva de la precisión de los resultados de la muestra.

En el muestreo probabilístico, las unidades de muestra se seleccionan por casualidad, es decir que es el procedimiento en el cual cada elemento de la población tiene una oportunidad probabilística fija de ser seleccionando para la muestra. Esto requiere no solo de una definición precisa de la población meta, sino también de una especificación general del marco de la muestra. Puesto que los elementos de la muestra se seleccionan por casualidad es posible determinar la precisión de los estimados acerca de las características de interés, pueden calcularse los intervalos de confianza que contienen el valor real de la población con un nivel determinado de certeza. Esto permite al investigador hacer inferencias acerca de la población meta de la que se tomó la muestra.

La clasificación de las técnicas de muestreo de probabilidad es:

- Muestreo aleatorio simple
- Muestreo sistemático
- Muestreo de grupo

- Otras técnicas de muestreo

Las características del proyecto de esta investigación nos conlleva a elegir el Muestreo aleatorio simple, dado que cada encuestado se lo selecciona en forma independiente del otro y la probabilidad de selección es igual para cada elemento, lo más importante es que tiene que pertenecer al grupo objetivo establecido por los investigadores.

5.6.3 Tamaño de la muestra

La principal variable de interés en este proyecto es saber el grado de aceptación del producto entre los consumidores finales que pertenezcan al grupo objetivo al cual esta dirigido.

Para la determinación del tamaño de la muestra tomaremos en cuenta los porcentajes de la probabilidad de ocurrencia (P) y la probabilidad de que no ocurrencia (Q), cuando no existen datos estadísticos anteriores el cual es 0.5 respectivamente.

Muestreo aleatorio simple población infinita

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

n = tamaño muestra

Z = estadístico de prueba

P = probabilidad de conocimiento de los productos (0.5)

Q = probabilidad de desconocimiento de los productos (0.5)

e = error máximo permitido (0.052)

Para nuestro estudio utilizaremos un nivel de confianza de 95%, esto determina que el estadístico Z es 1.96

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.052)^2} = \frac{0.9604}{0.00267} = 359$$

El tamaño de nuestra muestra es 359.

Al realizar el proceso de muestreo encuestaremos a 359 personas que están dentro del grupo objetivo.

5.6.4 Tabulación de resultados

Para tabular los resultados de las encuestas se utilizó el programa SPSS, debido a que es un software que nos permite realizar las tablas de frecuencias, gráficos y tablas cruzadas de una manera fácil, sencilla de entender y analizar los resultados del proceso de muestreo.

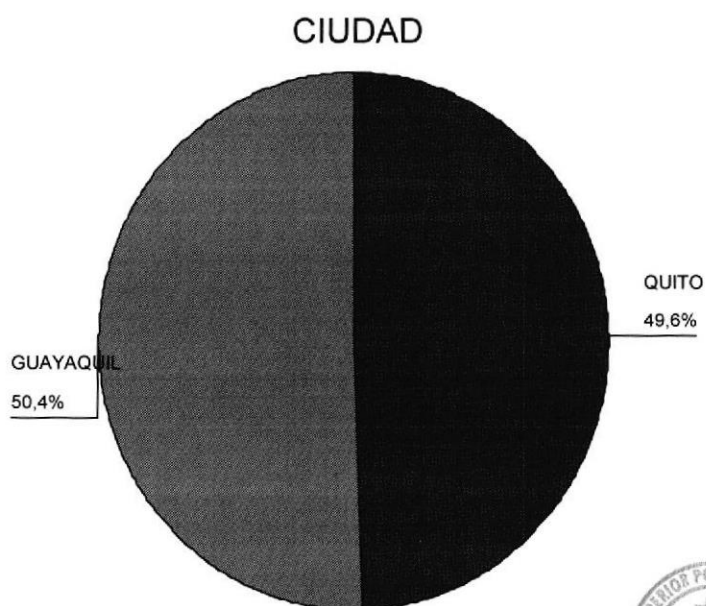
5.6.4.1 Análisis de resultados

En la investigación de mercados realizada se puede deducir lo siguiente:

De toda la muestra escogida, el porcentaje de hombres encuestados (54,9 %) fue mayor que el de las mujeres (45,1%) y la cantidad de encuestados en general en la ciudades de Guayaquil y Quito son casi iguales (50,4% y

49,6%); esta información se la obtuvo del último censo en el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC).

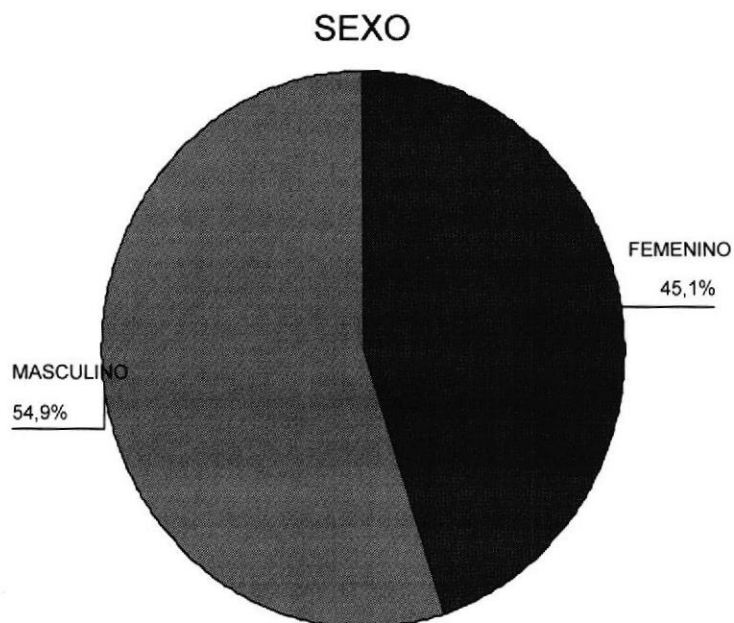
GRÁFICO 5.1



*Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond*



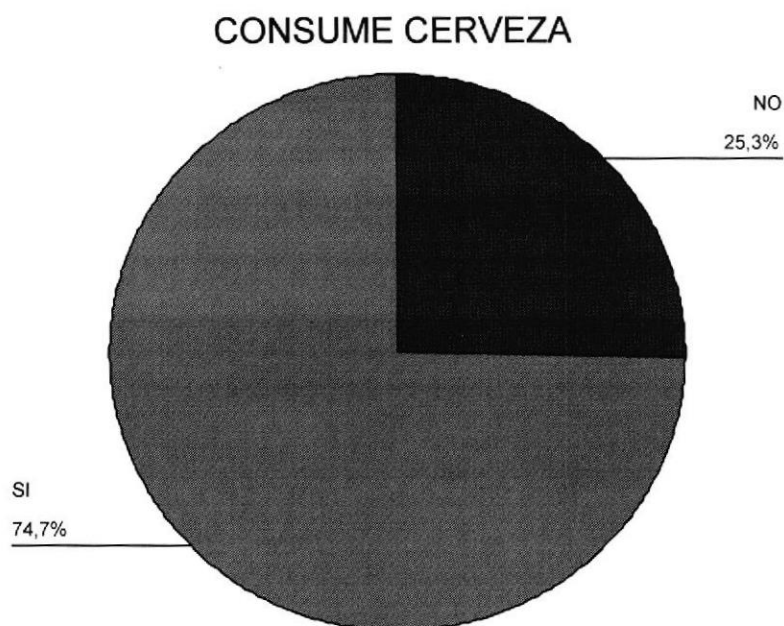
GRÁFICO 5.2



*Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond*

Analizando la tabla "consume cerveza" en referencia a la 1era pregunta, de la muestra obtenida se deduce que de cada 100 personas 75 consumen cerveza y 25 no; esto quiere decir que hay un alto porcentaje de personas que consumen cerveza.

GRÁFICO 5.3

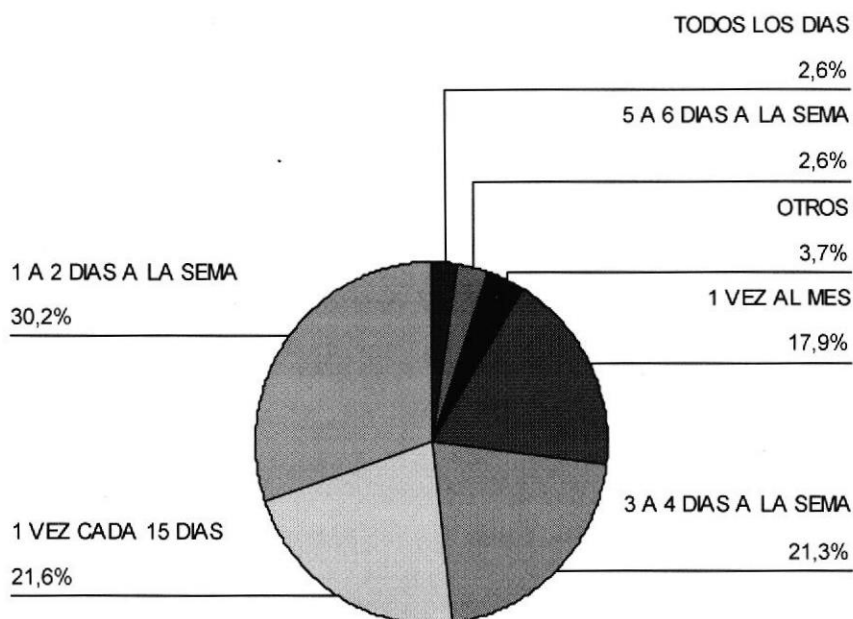


*Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond*

A su vez de ese 74,7% que consume cerveza, la mayoría de personas (22,0%) la consumen de 1 a 2 días a la semana; pero a su vez existe un 15,9% de consumen de 3 a 4 días a la semana ratificándose así el alto consumo de cerveza en el país.

GRÁFICO 5.4

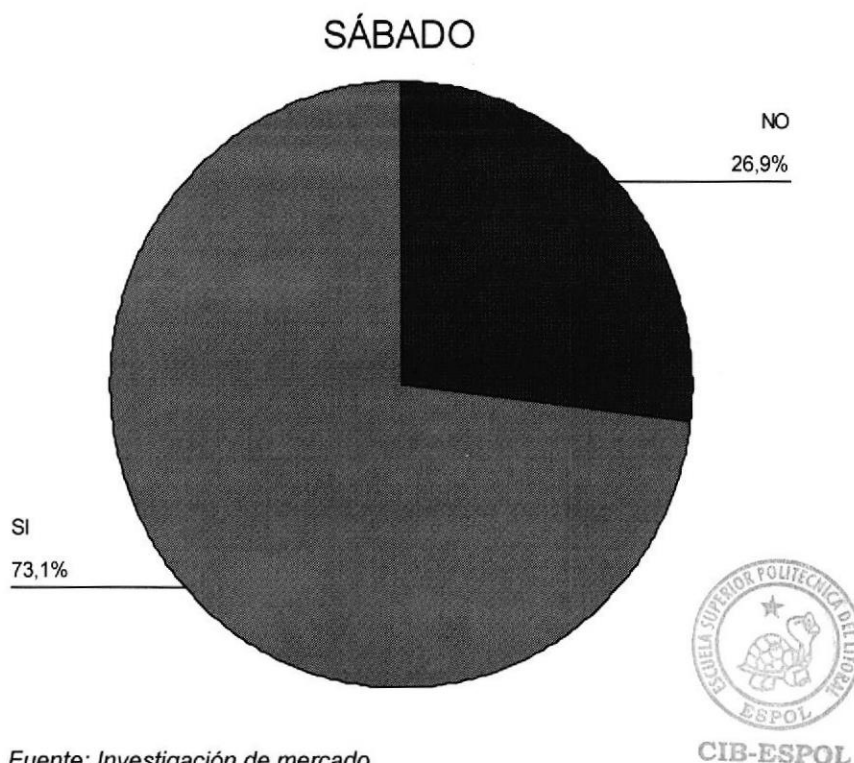
FRECUENCIA CONSUMO



Fuente: Investigación de Mercado
 Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

De los 7 días de la semana, el sábado es el mayor día de consumo con un 73,1%, siguiéndole el viernes (62,3%), domingo (29,1%), jueves (11,2%), miércoles (6%), lunes (4,1%) y el martes es el día de menos consumo de cerveza (3,4%).

GRÁFICO 5.5

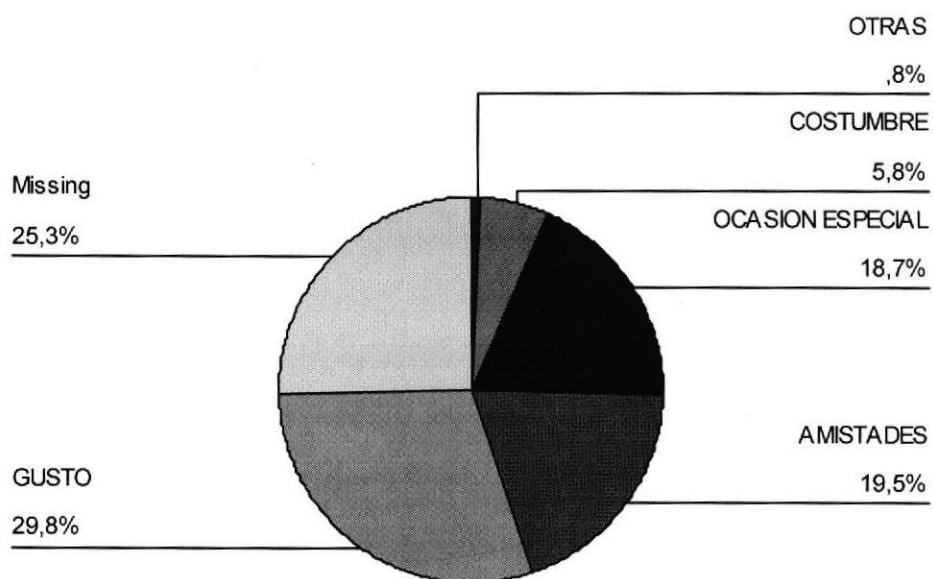


*Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond*

Analizando las razones por la cual la gente consume cerveza, se obtuvo que de cada 100 personas 40 lo hacen por gusto, luego 26 lo hacen por amistades, esta es una causa social ya que la cerveza en nuestro país es una bebida muy conectada a las actividades sociales; además los 3 atributos más importantes que el consumidor considera al momento de elegir una cerveza son: sabor (89,9%), empaque (58,9%) de donde la mayoría prefiere tomar en botella que en lata y precio (53%); este último es deducible por lo que el precio es un factor de compra determinante en el momento de la decisión de compra.

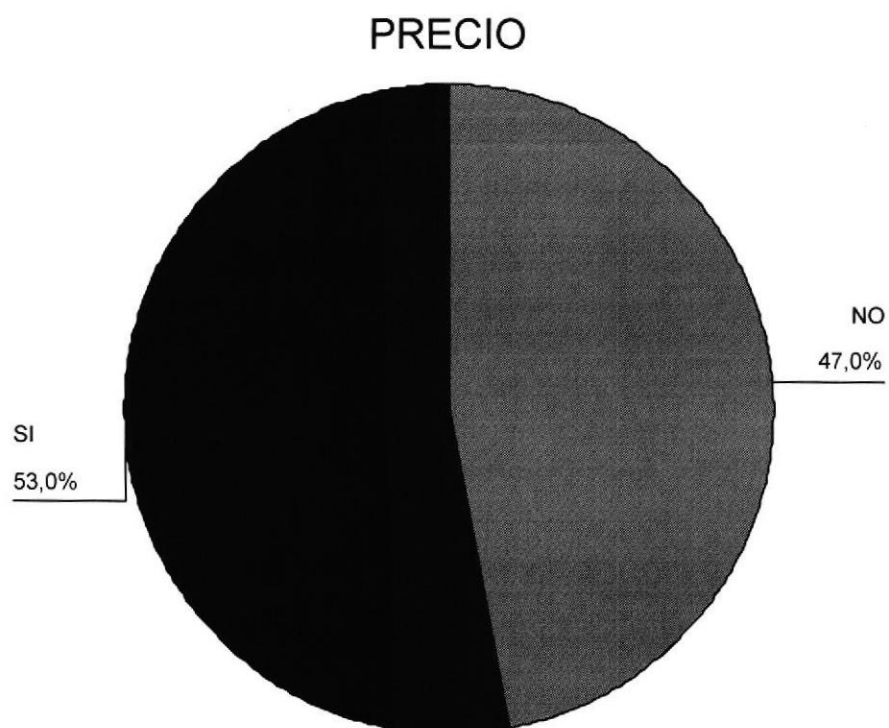
GRÁFICO 5.6

RAZÓN CONSUME CERVEZA



Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

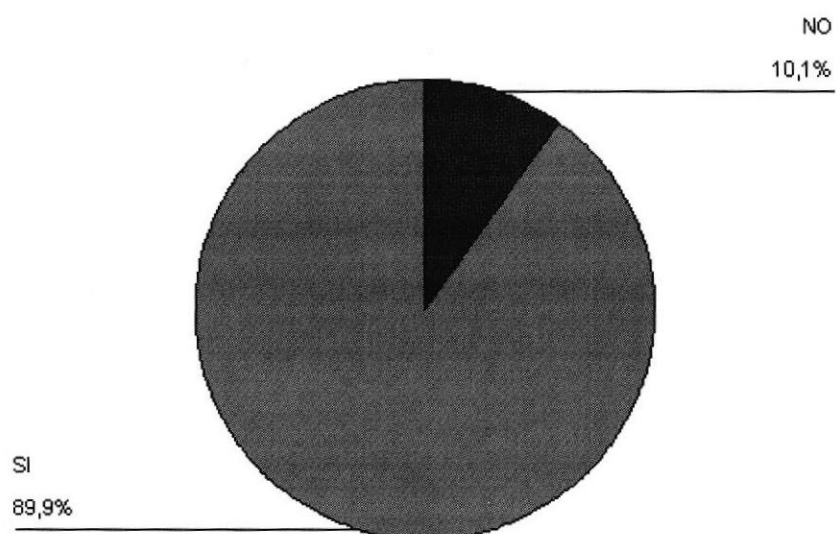
GRÁFICO 5.7



*Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond*

GRÁFICO 5.8

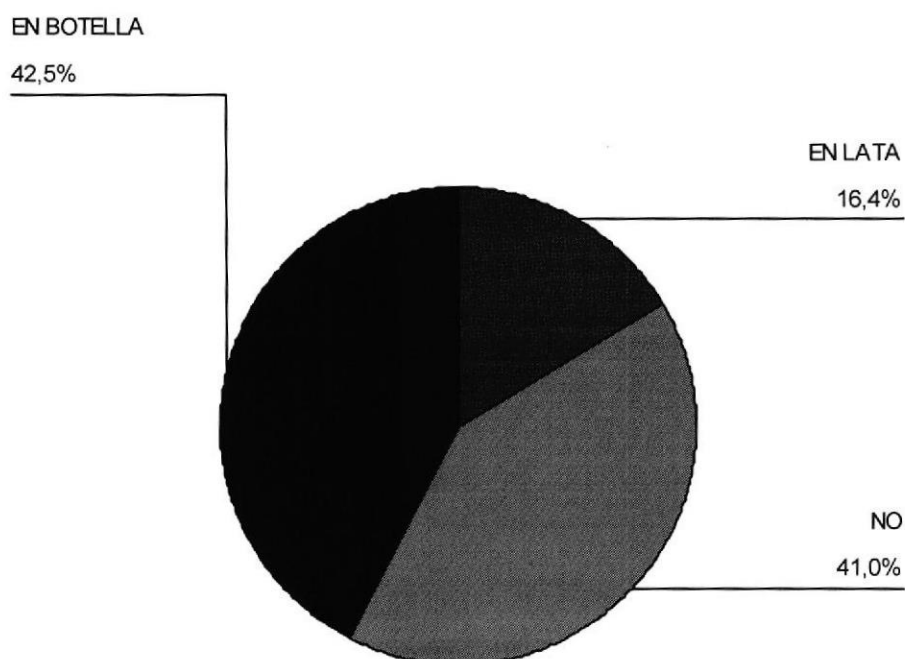
SABOR



*Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond*

GRÁFICO 5.9

EMPAQUE



*Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond*

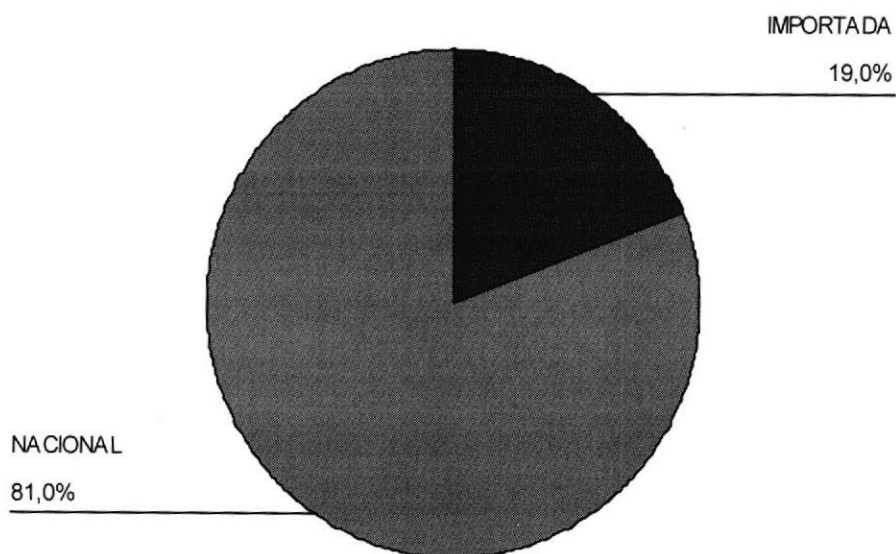
Según los resultados, al momento de elegir entre marca nacional e importada el 81% de las personas encuestadas prefieren consumir cerveza nacional y el 19% cerveza importada.

Dentro de las marcas nacionales Pilsener ocupa el 54,6 % de preferencia en el mercado, luego le sigue la marca Brama con un 27,5% del mercado, Pilsener Light 7,4% y el 10,5% las demás marcas (Club verde, Clausen, Club café y Dorada). Dentro de las marcas importadas, Budweiser es la de mayor

preferencia con un 42,4%, en segundo lugar Corona con un 41,4% y el resto la ocupan Quilmes, XX, etc.

GRÁFICO 5.10

TIPO CERVEZA

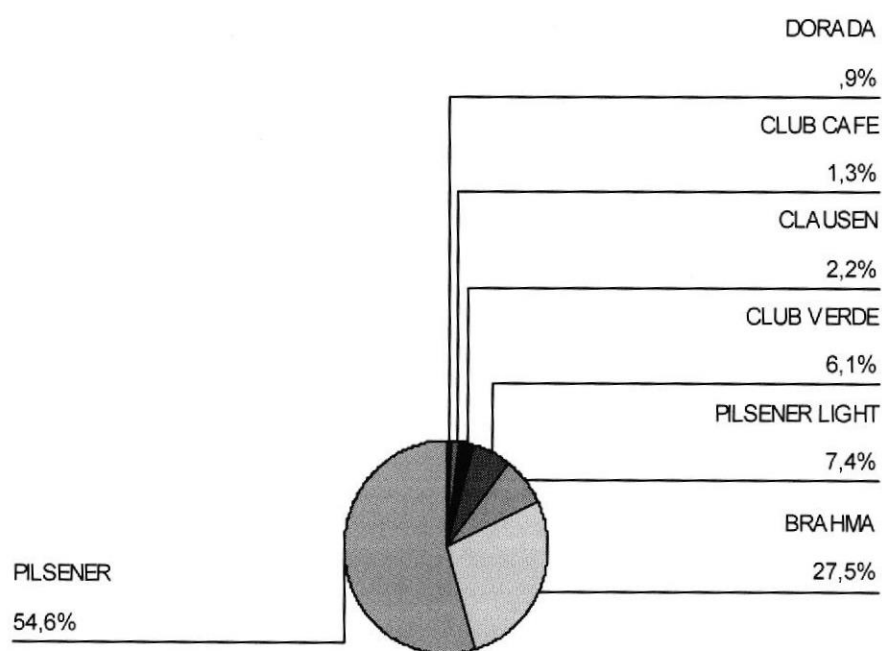


Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond



GRÁFICO 5.11

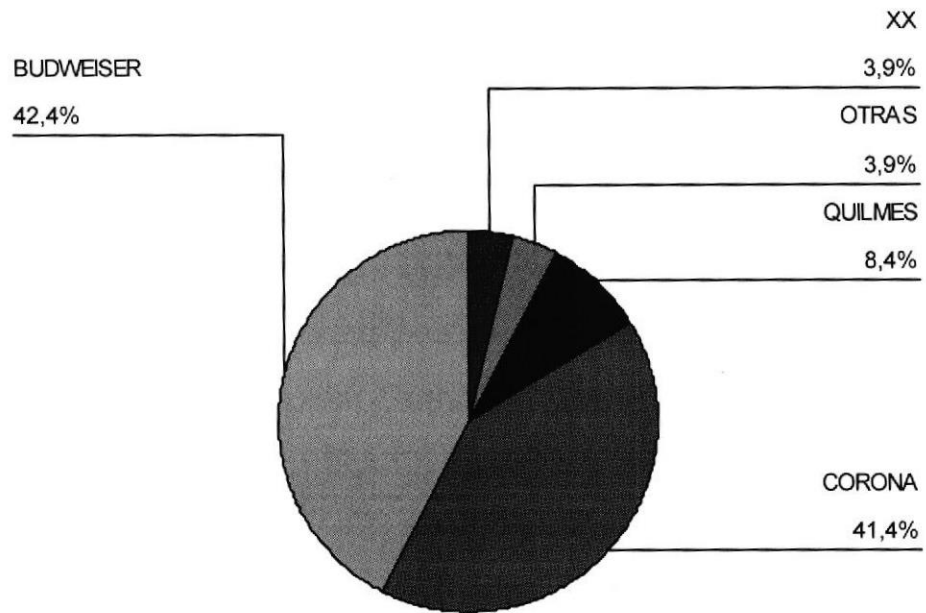
MARCA NACIONAL



Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

GRÁFICO 5.12

MARCA IMPORTADA

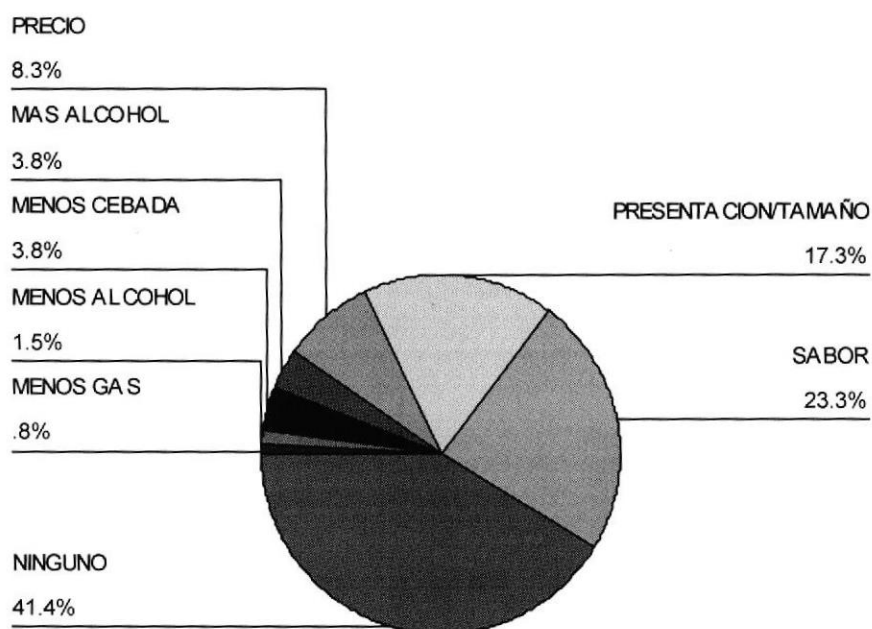


Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

El 41,4% de las personas que eligieron la Pilsener, optaron por no hacer ningún cambio pero hubo el 23,3% de la muestra que dijeron que se cambie el sabor de la cerveza, esto corrobora el 54,6% de preferencia que tiene la Pilsener.

GRÁFICO 5.13

CAMBIOS PILSENER



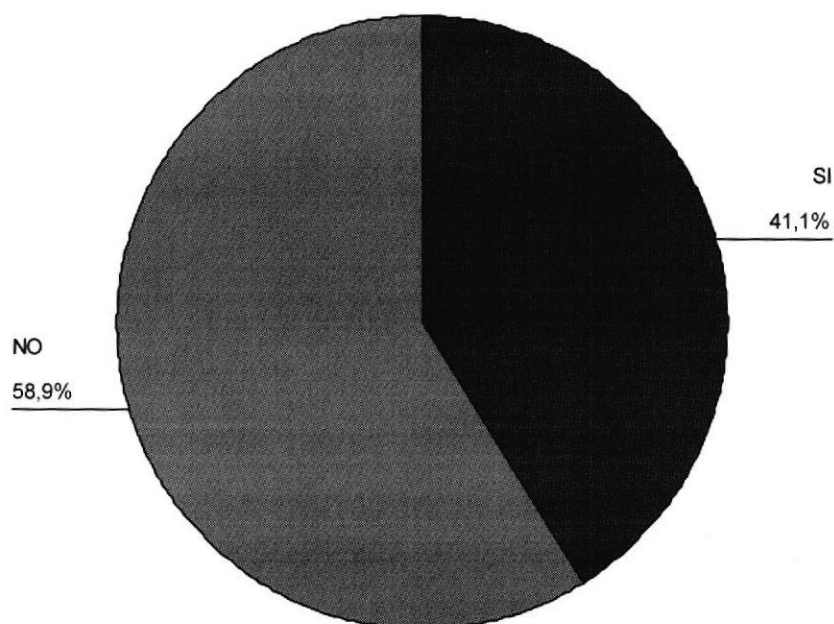
Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

El 58,9 % de las personas encuestadas no pagarían un precio mayor por una cerveza nacional con posicionamiento extranjero y la razón está en que el 32,7 % piensa que aquí la cerveza es barata y esto compagina con la tabla de los atributos donde el precio es uno de los más importantes; pero también sabemos que 41,1% estaría dispuesto a pagar un precio mayor por esta

cerveza y este porcentaje es significativo para la investigación porque es el segmento al cual nos vamos a dirigir con el nuevo producto.

GRÁFICO 5.14

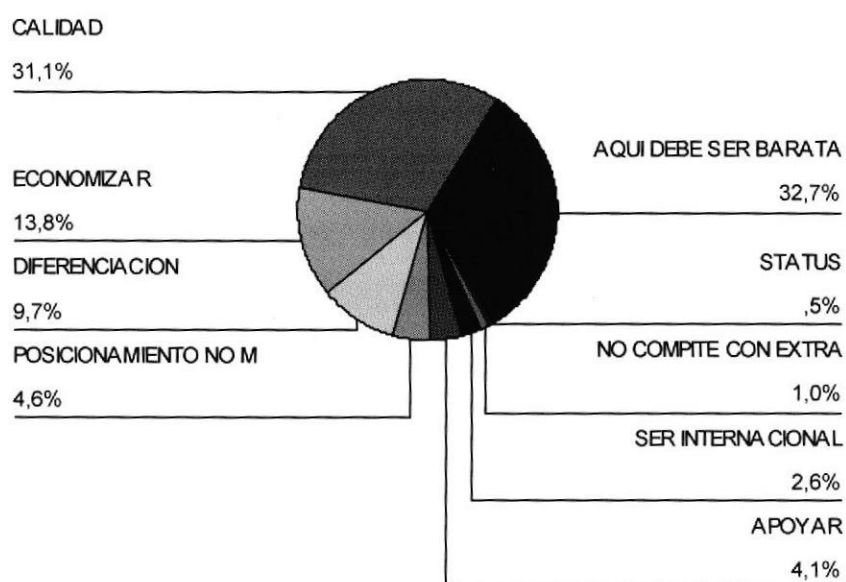
PAGARÍA MAYOR PRECIO



*Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond*

GRÁFICO 5.15

POR QUÉ

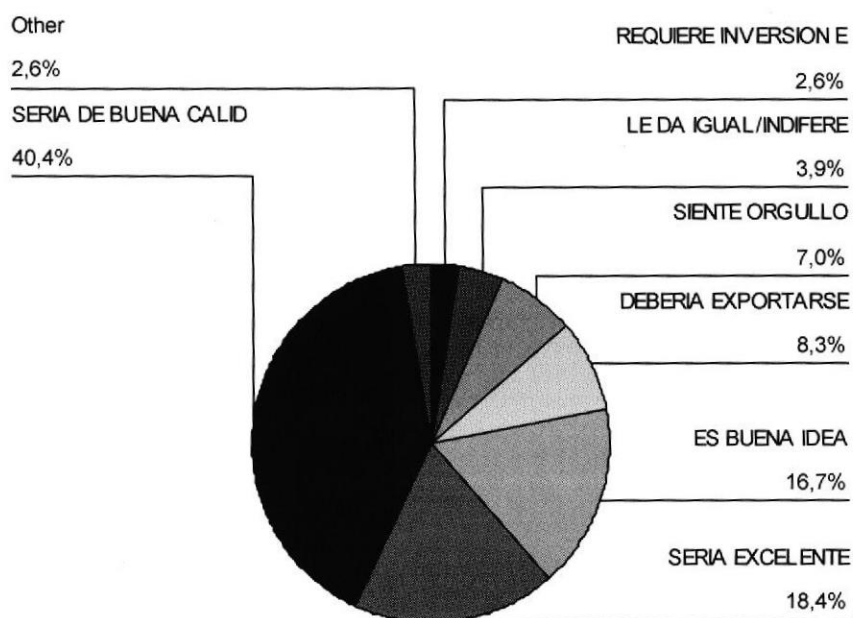


Fuente: Investigación de Mercado
 Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

Un adepto a la investigación es que el 40,4% de las personas encuestadas piensan que una cerveza local con calidad internacional sería de buena calidad, un 18,4 % que sería excelente y otro 16,7% buena idea; además el 93,3 % estaría dispuesto a comprar la nueva cerveza y el 68,2 % elegiría la presentación grande para la campaña de lanzamiento.

GRÁFICO 5.16

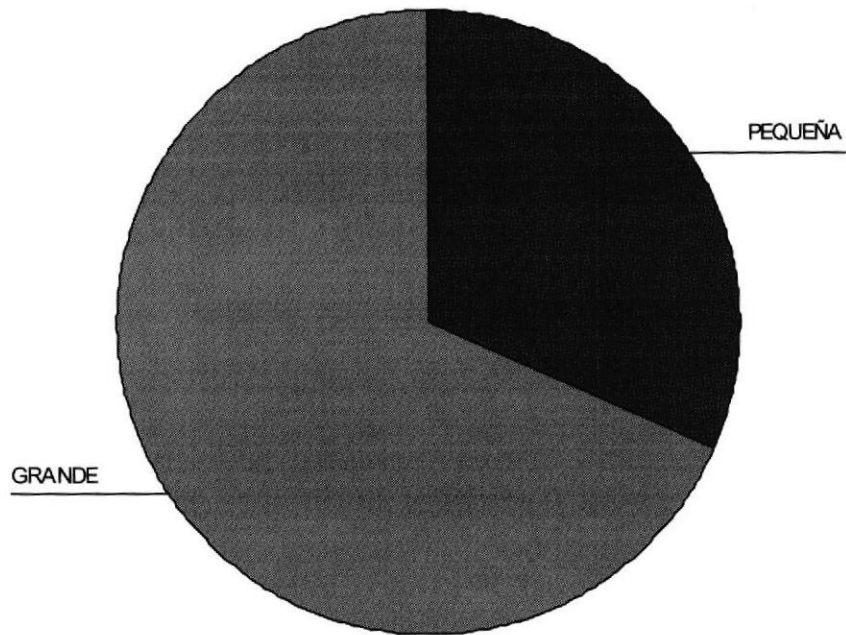
OPINIÓN CERV INTERN LOCAL



Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond



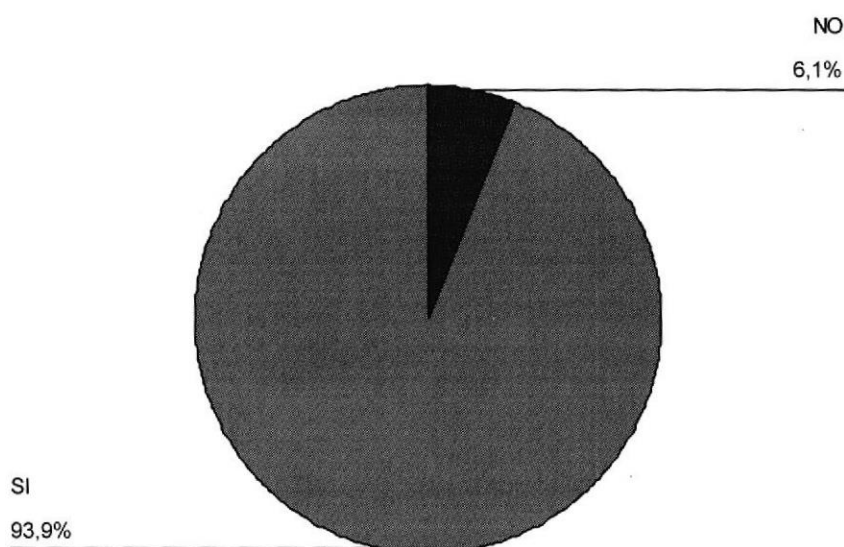
GRAFICO 5.17
PRESENTACIÓN



Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

GRAFICO 5.18

COMPRARÍA NUEVA CERVEZA



*Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond*

En esta tabla se puede ver que del 41,1% de personas que pagaría mayor precio, la ciudad de Quito estaría más dispuesta a hacerlo que Guayaquil, esto quiere decir, que en la campaña de lanzamiento se podría enfocar más en esa ciudad.

TABLA 5.1

CIUDAD * PAGARÍA MAYOR PRECIO Crosstabulation

			PAGARIA MAYOR PRECIO		Total
			NO	SI	
CIUDAD	QUITO	Count	77	62	139
		% of Total	29,3%	23,6%	52,9%
	GUAYAQUIL	Count	78	46	124
		% of Total	29,7%	17,5%	47,1%
Total	Count	155	108	263	
	% of Total	58,9%	41,1%	100,0%	

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

Del porcentaje de personas que estarían dispuestas a pagar mayor precio, lo harían sólo si el producto es de buena calidad, esto es claro de entender, ya que, el precio de un producto debe estar compensado por la calidad del mismo.

TABLA 5.2

POR QUÉ * PAGARÍA MAYOR PRECIO Crosstabulation

			PAGARÍA MAYOR PRECIO		Total
			NO	SI	
POR QUÉ	APOYAR	Count		8	8
		% of Total		4,1%	4,1%
	AQUI DEBE SER BARATA	Count	64		64
		% of Total	32,7%		32,7%
	CALIDAD	Count		61	61
		% of Total		31,1%	31,1%
	DIFERENCIACIÓN	Count		19	19
		% of Total		9,7%	9,7%
	ECONOMIZAR	Count	27		27
		% of Total	13,8%		13,8%
	SER INTERNACIONAL	Count		5	5
		% of Total		2,6%	2,6%
	NO COMPITE CON EXTRANJERAS	Count	2		2
		% of Total	1,0%		1,0%
	POSICIONAMIENTO NO MEJORA CALIDAD	Count	9		9
		% of Total	4,6%		4,6%
	STATUS	Count		1	1
		% of Total		,5%	,5%
Total		Count	102	94	196
		% of Total	52,0%	48,0%	100,0%

Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

5.7 CONCLUSIONES

Al analizar la pregunta sobre la disposición de comprar una nueva cerveza vemos que el 93,9% de las personas están dispuestas a comprar la nueva cerveza, esto multiplicado por el porcentaje de personas que pagaría un precio mayor 41,1% da como resultado el segmento al cual se dirigirá el producto que es el 38,6% de la muestra encuestada.

La marca que tiene mayor participación en el mercado es la Pilsener con un 54,6% seguido por Brahma con un 27,5%, el cual representa una gran amenaza en este mercado. Estas cifras son favorables para la extensión de línea ya que hay una alta probabilidad de aceptación de la nueva marca Pilsener Gold debido a que Pilsener es líder del mercado.

Analizando la tabla de "cambios en la Pilsener" vemos que el 23,3% de la muestra esta de acuerdo en que mejore el sabor de la cerveza, lo que se verá reflejado en el nuevo producto dado que un mejor sabor se obtiene de la calidad y refinamiento en el proceso.

Para la elaboración de la nueva cerveza podemos tomar como referencia la marca Budweiser ya que en la tabla de las marcas importadas se puede ver que esta es la de mayor aceptación en el mercado de cervezas importadas.



VI. DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO

6.1 MISIÓN Y VISIÓN DEL PROYECTO

MISIÓN

El mejoramiento de la línea de productos creando una nueva marca, cubriendo así las expectativas de los consumidores en cuanto a productos de mejor calidad y captando nuevos segmentos del mercado con la finalidad de obtener el fortalecimiento económico de la empresa.

VISIÓN

Posicionar la nueva marca en la mente de los consumidores, la cuál será diseñada para satisfacer sus necesidades.

6.2 OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

6.2.1 Objetivo general

Lograr un buen posicionamiento de la marca "Pilsener Gold" aprovechando este nuevo segmento de mercado, mediante la implementación de un plan de mercadeo.

6.2.2 Objetivos específicos

Dentro del plan estratégico, el plan de marketing definirá esta estrategia.

- Conformar una estructura de mercadeo.
- Diseñar un plan de comunicación (promoción, publicidad, relaciones públicas).
- Incrementar el volumen de ventas mediante un plan de ventas.
- Reforzar el canal de distribución para la nueva extensión de línea.
- Aumentar el volumen de producción para abastecer el canal distribución.
- Comprobar la rentabilidad del proyecto mediante herramientas financieras.

6.3 ANÁLISIS DE CARTERA DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Con el análisis de cartera podemos identificar y evaluar todas las líneas de productos de la compañía.

El análisis de cartera evalúa la UEN mediante dos métodos: Boston Consulting Group y General Electric.

De estos dos métodos solo se desarrollará la BCG, debido a que el enfoque GE analiza las oportunidades de inversión en el negocio por parte de inversionistas externos.

6.3.1 Matriz Boston Consulting Group

El enfoque Boston Consulting Group utiliza la matriz de participación de crecimiento. Está construida en torno a dos criterios: en el eje vertical, la tasa de crecimiento del mercado que indica cuanto crece el mercado. En el eje

horizontal, la participación relativa del mercado, la cual indica la fuerza que posee la empresa dentro del mercado (ventas).

Con esta matriz se conoce la situación actual de la Compañía de Cervezas Nacionales. Dentro de esta matriz la marca Pilsener Light se encuentra en estrella debido a la alta participación de mercado y alto crecimiento de la industria.

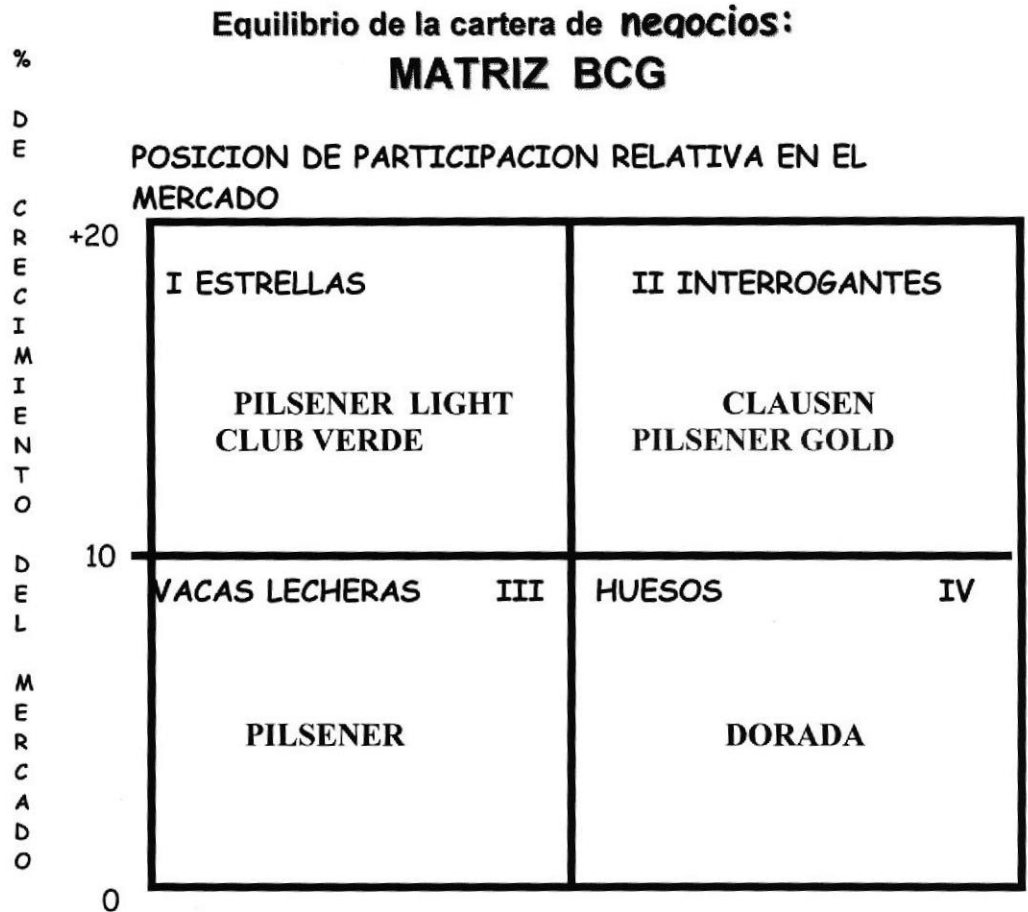
Estrella.- En este cuadrante los productos Pilsener Light y Club Verde son considerados productos estrellas ya que el mercado de la cerveza esta en crecimiento y la participación de mercado de estos productos también han crecido.

Vaca Lechera.- Aquí se encuentra la Pilsener, se la considera vaca lechera porque es el producto que genera ingresos e inyecta capital a la interrogante y estrella pero como se encuentra en un mercado en crecimiento debido a la incursión de una nueva competencia directa, en este caso la Brahma, pasará a ser un producto estrella.

Interrogante.- Se considera a Clausen como interrogante porque no se sabe que hacer con este ya que se invierte dinero pero no se obtiene resultados es decir tiene baja participación de mercado. Pilsener Gold es considerada una interrogante también ya que es un producto nuevo en el mercado y por lo tanto no se sabe que va a suceder con este.

Hueso.- Dorada es un producto de baja participación de mercado y no crece dentro del mercado; es decir es un producto con los días contados por eso es considerado como hueso.

GRÁFICO 6.1



Fuente: Marketing, Kotler/Armstrong
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

6.4 MATRIZ OPORTUNIDADES PRODUCTO-MERCADO (ANSOFF)

Esta matriz nos permite identificar las oportunidades de crecimiento del producto. En el caso de Pilsener Gold es la siguiente:

GRÁFICO 6.2

ESTRATEGIAS CRECIMIENTO INTENSIVO

	PRODUCTOS ACTUALES	PRODUCTOS NUEVOS
MERCADOS ACTUALES	PENETRACION DE MERCADO	DESARROLLO PRODUCTOS
NUEVOS	DESARROLLO MERCADO	DIVERSIFICACION

Fuente: Marketing, Kotler/Armstrong

Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

Pilsener Gold es un nuevo producto que se comercializará en un mercado actual por lo que en la matriz ANSOFF estará situado en la estrategia de: **desarrollo de productos**. Este cuadrante consiste en aumentar el volumen de producción y a su vez las ventas.

6.5 ANÁLISIS FODA DEL PRODUCTO

6.5.1 Fortalezas

Esta nueva marca tiene la virtud de haber sido creado para un mercado el cual tiene muchas expectativas para un producto de alta calidad y de alcance internacional, esta cerveza tiene un proceso de producción de altos estándares de refinamiento, maduración y fermentación, el cuál la lleva a un nivel superior colocándola como una de las mejores cervezas en el mercado nacional, logrando satisfacer las necesidades de los consumidores.

6.5.2 Oportunidades

Al tener este grado de excelente calidad y al ser dirigido para un mercado de clase media, media alta y alta puede ser lanzado con un precio significativamente mayor al de la cerveza común, pero a la vez competitivo con los precios de los otros productos existentes en el mercado nacional.

6.5.3 Debilidades

El segmento de mercado real para esta cerveza no es realmente nacional o masivo, es un submercado que no ha sido explotado realmente, es decir que en términos poblacionales no es cuantioso pero en índices monetarios es sumamente rentable, por lo que la campaña de introducción debe reflejar el segmento deseado para el consumo de este producto.

6.5.4 Amenazas

Actualmente en el mercado ecuatoriano tenemos la entrada de nuevas marcas internacionales, que están siendo producidas en el Ecuador con



grandes estándares de producción por lo que pueden tener un precio relativamente bajo o similar comparado con las otras cervezas internacionales que existentes en el mercado, a pesar de esta situación "Pilsener Gold" posee una calidad semejante o superior a la de los demás productos existentes, por lo tanto este mercado posee alternativas competitivas de gran alcance que atraen a nuestro segmento de mercado hacia el consumo de la competencia.

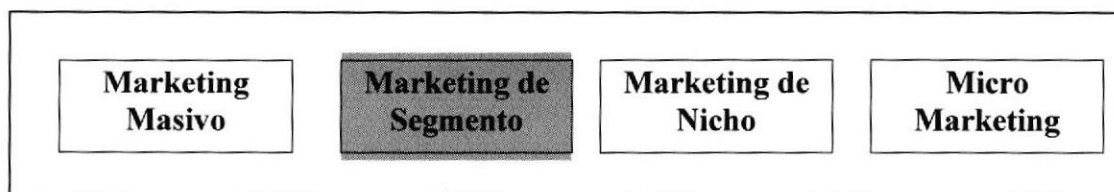
6.6 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Segmentar es dividir un mercado en grupos distintos de compradores en base a sus características, necesidades o comportamiento, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos.

6.6.1 Nivel de Segmentación

Los niveles de segmentación del mercado aparecen debido a que los compradores tienen necesidades y deseos distintos, por lo que cada uno podría ser un mercado individual, y por ende se tendría que crear una mezcla de marketing individual, pero resultaría costoso. Existen varios niveles de segmentación de mercado y estos son:

GRAFICO 6.3



*Fuente: Marketing, Kotler/Armstrong
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond*

El nivel de segmentación escogido para la cerveza Pilsener Gold es el Marketing de Segmento. Este nivel reconoce que sus compradores tienen distintas necesidades, comportamientos de compra y percepciones.

Este nivel de segmentación permitirá promover los recursos en forma más eficiente, enfocándose en el producto, canal y programa de publicidad, es decir en el Marketing mix.

6.6.2 Tipo de Segmentación

La cerveza Pilsener Gold pertenece al mercado de las bebidas alcohólicas y, esta a su vez, al mercado de consumo.

El mercado de consumidores es aquel en el que los individuos y hogares compran bienes o servicios para su consumo personal, en cambio el mercado de negocios está integrado por empresas que compran bienes y servicios para usarlos en la producción de otros bienes para revenderlos obteniendo por este medio, utilidades significativas.

No existe una manera única de segmentar un mercado. Los mercadólogos deben probar diferentes variables para segmentarlo solas y combinadas, y así encontrar la mejor forma de examinar la estructura de mercado.

En este caso, se analizan las variables *geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales*.

La segmentación geográfica requiere dividir al mercado en diferentes unidades geográficas, como países, estados, regiones, ciudades o barrios. Las empresas pueden optar por operar en una o varias zonas geográficas o

por operar en todas las zonas, aunque prestando atención a las diferencias de necesidades y preferencias en las zonas geográficas.

La segmentación demográfica consiste en dividir el mercado en grupos, a partir de las variables como la edad, el sexo, el tamaño de la familia, el ciclo de vida de la familia, los ingresos, la ocupación, el grado de estudios, la religión, la raza y la nacionalidad.

La segmentación psicográfica divide a los compradores en diferentes grupos con base en las características de su clase social, estilo de vida y personalidad. Las personas dentro del mismo grupo demográfico pueden tener composiciones psicográficas muy diferentes.

La segmentación conductual divide a los compradores en grupos, con base en sus conocimientos sobre un producto, su actitud ante el mismo el uso que le dan o la forma en que responden a un producto. Las variables conductuales pueden ser mediante segmentación por ocasiones por beneficios, lealtad a la marca, por la actitud ante el producto, por la condición del usuario, por la tasa de uso.

Se ha segmentado el mercado de consumidores en base a la segmentación demográfica y psicográfica, cuyos aspectos son:

Demografica:

- Edad: 18 a 55 años
- Sexo: masculino y femenino
- Clase social: media, media alta y alta

Psicográfica:

- Estilo de vida: personas con una vida social moderada, concurren a buenos sitios de acuerdo a su estatus y disfrutan de buena compañía.
- Gustos y preferencias: personas que gustan de productos de calidad, son consumidores de productos de innovación.

6.7 MERCADO META**6.7.1 Concepto**

Un mercado meta está compuesto por la serie de compradores que comparten las necesidades o las características que la empresa ha optado por atender. Se puede adoptar una de tres estrategias para cubrir el mercado: *la mercadotecnia indiferenciada, la mercadotecnia diferenciada y la mercadotecnia concentrada.*

6.7.2 Selección del mercado meta

Se debe definir que estrategia se va a seguir para poder satisfacer a través del Marketing mix cada una de las necesidades del segmento definido anteriormente, por lo que debe haber una coherencia entre estos dos pasos.

Kotler, define estas estrategias de la siguiente manera:

Marketing no diferenciado.- Es una estrategia de cobertura de mercado en la que una compañía no toma en cuenta las diferencias entre segmentos de mercado y tratar de llegar a todo el mercado con una sola oferta.

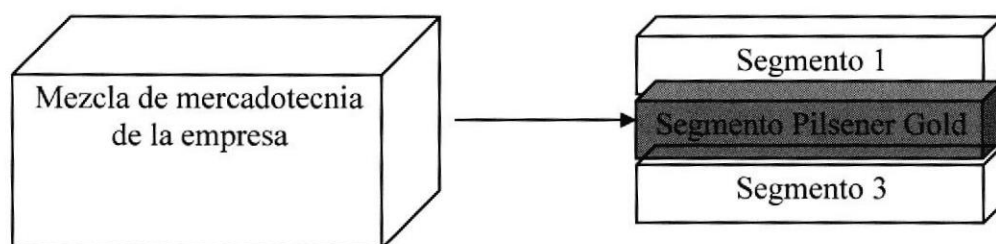
Marketing diferenciado.- Es una estrategia de cobertura de mercado en la que una compañía decide dirigirse a varios segmentos del mercado y diseña ofertas individuales para cada uno.

Marketing concentrado.- Es una estrategia de cobertura de mercado en la que una compañía trata de obtener una participación importante en un submercado o unos cuantos submercados.

La estrategia de mercado a seguir es la de Marketing Concentrado, debido a que el producto va dirigido a un submercado, el cuál necesita una sola mezcla de marketing ajustándose a las necesidades y expectativas del producto haciéndolo óptimo para los consumidores.

GRÁFICO 6.4

MEZCLA DE MERCADOTECNIA



Fuente: Marketing, Kotler/Armstrong
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

6.8 POSICIONAMIENTO

El posicionamiento de un producto es la manera en que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes; es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación con los productos de la competencia.

6.8.1 Tipo de posicionamiento

Para simplificar la decisión de comprar, los consumidores organizan los productos en categorías; es decir, "posicionan" los productos, los servicios y las empresas dentro de un lugar en su mente. La posición de un producto depende de la compleja serie de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los consumidores en cuanto al producto y en comparación con productos de la competencia.

Es necesario antes de proponer una estrategia de posicionamiento reconocer cuales son las ventajas competitivas que hace a la CCN diferente de la competencia, dando a los clientes con nuestro producto valor e interés.

Las ventajas competitivas que posee Pilsener Gold son:

Atributos:

- Mayor refinamiento en el proceso de producción.
- Mayor calidad.
- Presentación vanguardista con diseño europeo.

Beneficios:

- Mejor sabor.
- Menor el costo de tiempo de elegir entre diferentes marcas.
- Producto más atractivo

Los resultados de la investigación de mercado nos dieron a conocer que estas variables son las que el consumidor prefiere al momento de elegir una cerveza.

6.8.2 Estrategia de posicionamiento

Debido a que "Pilsener Gold" es un producto nuevo en el mercado la estrategia de posicionamiento a seguir será la estrategia por "Atributos y Beneficios" esto es basado en las ventajas competitivas dadas anteriormente. La estrategia de Atributos y Beneficios dice que los productos se pueden posicionar a partir de las necesidades que satisfacen o los beneficios que ofrecen, por lo que esta estrategia permitirá posicionar el producto por las características que lo diferencian de la competencia.

6.9 COMPETENCIA

6.9.1 Fuerzas de Porter

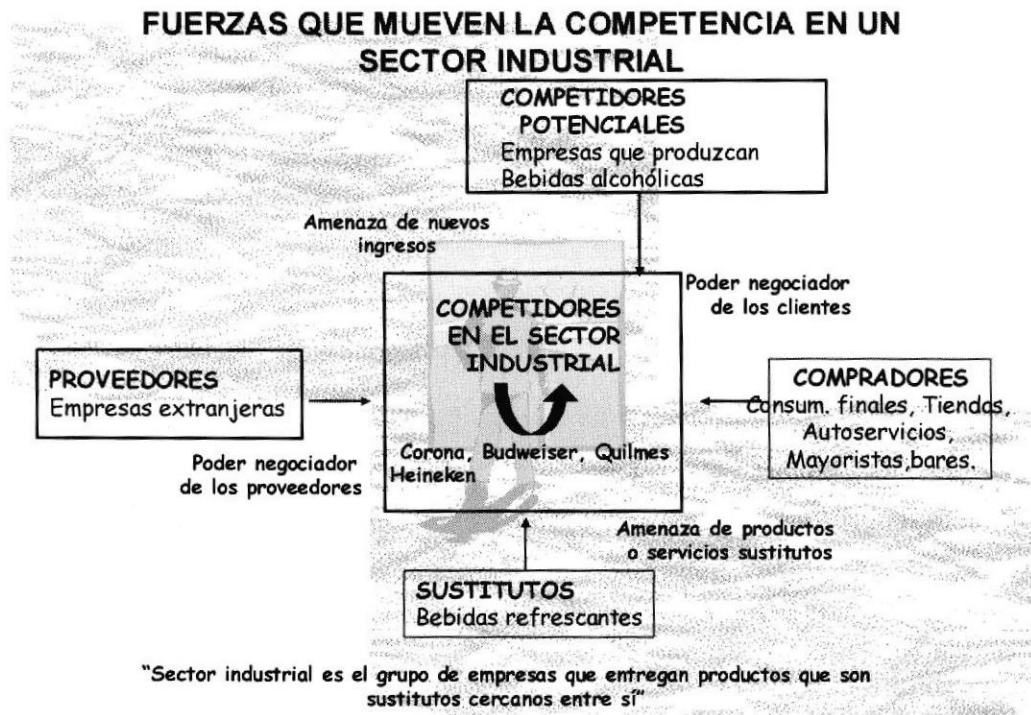
Para conocer el mercado en el cual se podría desenvolver Pilsener Gold, resultaría ser muy útil realizar un análisis de competitividad. Michael Porter identificó cinco fuerzas que determinan que tan atractivo es a largo plazo un mercado o segmento de mercado en cuanto a su rentabilidad. Estas cinco fuerzas son:

- Competidores dentro de la industria.
- Competidores potenciales
- Sustitutos
- Compradores
- Proveedores



El análisis de Porter para el Producto Pilsener Gold se presenta en el siguiente cuadro:

GRÁFICO 6.5



Fuente: Marketing, Kotler/Armstrong
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

6.9.2 Análisis de la Competencia

La empresa para planear estrategias, de mercadotecnia, competitivas y eficaces tiene que averiguar todo lo posible acerca de sus competidores, debe comparar de manera constante sus productos precios, canales, promociones con sus competidores cercanos de tal manera, la empresa podrá encontrar campos con potencial para una ventaja o desventaja competitiva.

TABLA 6.1

	 CORONA	 QUILMES	 HEINEKEN	 BUDWEISER
PRODUCTO	Es una cerveza Light de botella transparente. Tiene 3 presentaciones: 330 ml, 7 oz y 710 ml; esta última es una presentación no muy común en la industria.	Es un producto argentino de botella ámbar, tiene una etiqueta llamativa por su color. Tiene dos presentaciones: 330 ml y 300 ml.	Es una cerveza de tipo europea, su sabor es diferente ya que su botella es verde y es un poco más amarga, tiene 5° de alcohol; Tiene dos presentaciones: 330 ml y 330 ml (lata).	Es una cerveza de sabor exquisito, de alto posicionamiento a nivel mundial, botella ámbar, 5° de alcohol. Tiene dos presentaciones: 355 cm3 y 300 ml.
PRECIO	330 ml = \$1.39 7 oz = \$1.09 710 ml = \$2.99	330 ml = \$1.49 300 ml = \$0.90	Botella = \$1.49 Lata = 1.35	355 cm3 = \$1.39 300 ml = \$1.29
PLAZA	Esta cerveza tiene buena aceptación, se vende en autoservicios bares, restaurantes, tiendas, etc.	Esta cerveza tiene buena aceptación, solo se vende en autoservicios, y en bares.	Tiene mediana participación de mercado, se vende en autoservicios, bares, tiendas, etc.	Cerveza que se vende en autoservicios, bares y en lugares de nivel medio y alto.
PROMOCIÓN	Poca publicidad debido al segmento alto al cual esta dirigido.	Publicidad en revistas, muy poca inversión en publicidad.	Alta inversión en publicidad, promoción y comunicación como prensa, radio y tv.	Muy poca publicidad.

Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

6.9.3 Estrategias de competencia

Analizando las posibles estrategias que competen, se ha decidido realizar una campaña publicitaria para crear en la mente de los consumidores un posicionamiento de marca. Esta inversión en medios debe tener el alcance suficiente para llegar al número de habitantes pertenecientes al segmento establecido.



VII. PLAN OPERATIVO

7.1 MARKETING MIX

De lo analizado anteriormente existe un solo mercado meta al cual la cerveza "Pilsener Gold" desea llegar, vale destacar que este segmento pertenece a una clase social media, media alta y alta, por lo tanto es un grupo rentable. El Marketing mix a aplicarse será el siguiente:

7.1.1 Producto.

Pilsener Gold es una nueva línea que tiene la cualidad de ser una cerveza mejorada, es decir, refinada en el proceso de maduración. El proceso inicial será igual al de la Pilsener clásica hasta llegar al momento en que el mosto pasa a la bodega en frío, este será enfriado a 10°C. Luego comienza el proceso más complejo de la elaboración de la cerveza: la fermentación. En las plantas de CCN se lleva a cabo en gigantescos unitanques de acero inoxidable.

Durante la fermentación, cuya duración normal es de 3 días y medio, la de Pilsener Gold se extenderá a 7 días para alcanzar el grado alcohólico esperado (4.9°), luego la levadura transforma los azúcares del mosto en alcohol etílico, gas carbónico y un gran número de compuestos aromáticos adicionales que proporcionan a la cerveza su típico carácter.

Una vez concluida la fermentación, se inicia el proceso de maduración, el cual es realizado a temperaturas entre 0°C. y -1°C., generalmente realizado

en 1 semana, el del nuevo producto durará 2 semanas aproximadamente; esta es una etapa de reposo, tiempo en el cual la cerveza joven se madura alcanzando el agradable aroma y el noble sabor característico de una cerveza de calidad.

Mediante la filtración se clarifica la cerveza, dándole brillantez y estabilidad físico-química. El gas carbónico, producido durante la fermentación y extraído para su purificación, es reinyectado a la cerveza a su salida de filtración para otorgarle al producto final su frescura, apetitosidad y espuma características. Concluyen así las tres semanas aproximadas del proceso de elaboración de Pilsener Gold.

La misma cerveza es destinada a las botellas, las latas y barriles. Cuando estas están sometidas a la pasteurización, se garantiza la vida de la cerveza por 6 meses en depósitos de almacenamiento sin alterar sus propiedades.

Concepto de la marca

Es necesario la creación y diseño de imagen de Pilsener Gold dentro de un marco conceptual que rijan todo proceder futuro y acción de la marca.

Pilsener Gold:

- Es reinventar tu vida.
- Es reinventar tu estilo.
- Es reinventar tu placer.
- Reinventamos nuestras promos para que reinventes tus ideas.

Concepto creativo: " **Reinventa el placer** ".

Características:

La botella es de estilo europeo, color ámbar, rescatando características de la Pilsener clásica, pero lo que llamaría la atención de los consumidores es su presentación en general.

Para que el producto cause impacto se realizará una mejora en la etiqueta de la botella sin que se aleje de las características básicas de la Pilsener clásica.

El logo será de color oro (letra) y fondo blanco con borde de letra negro. La etiqueta tendrá impreso:

- La marca: Pilsener Gold.
- Ingredientes.
- Información general: nombre y dirección de la compañía, contenido alcohólico, contenido de la presentación en cm3, tipo de cerveza.

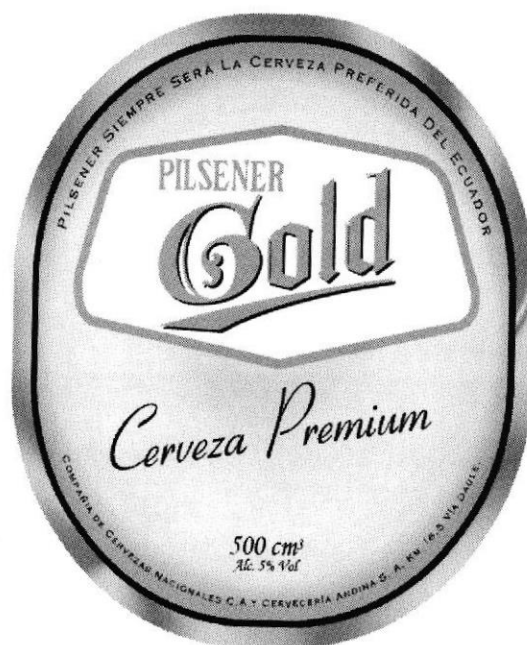
Llevará también una etiqueta en el cuello de la botella con la inscripción de la marca.

Logo:



Elaborado por: J. Alvarado, C. Justamond y M. Martinez

Etiqueta:



Elaborado por: J. Alvarado, C. Justamond y M. Martinez

Diseño de botella y barril:





Elaborado por: J. Alvarado, C. Justamond y M. Martinez

Se lanzarán 3 presentaciones del nuevo producto al mercado:

- Envase de 500 cm³.
- Envase en lata de 355 cm³.
- Barril metálico de 5 lts (presentación especial).

Debido a que Pilsener Gold es un producto que no tiene posicionamiento, el principal objetivo será obtener un segmento en el mercado mediante una estrategia de marketing.

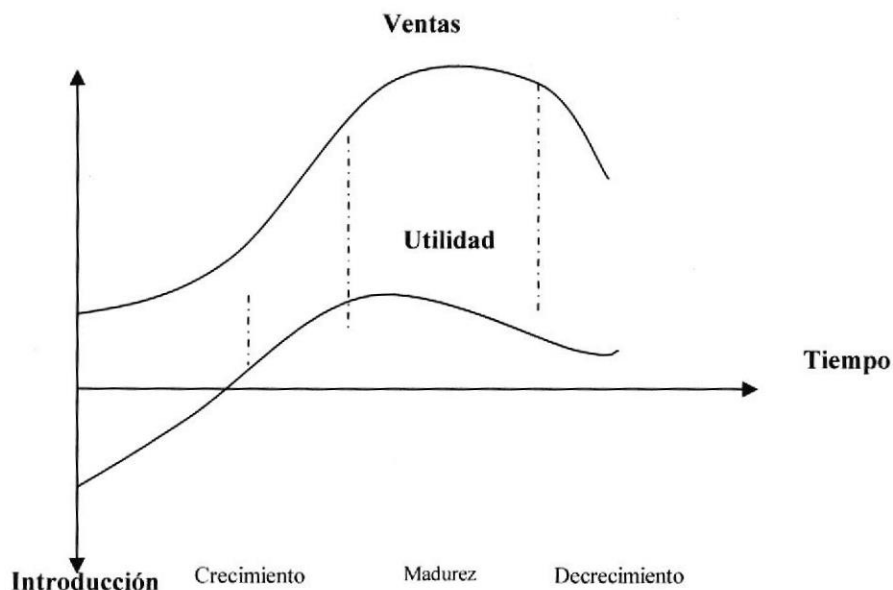
Esto permitirá lograr un afianzamiento de la marca y del producto.

Ciclo de Vida del producto.

“Pilsener Gold” se encuentra en la etapa de introducción, debido a que:

- Es un producto nuevo.
- Va dirigido a un nuevo segmento.
- Hay que realizar una estrategia para su posicionamiento.
- No tiene participación en el mercado.

GRAFICO 7.1
CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



*Fuente: Dirección de Marketing, Kotler.
Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond*

7.1.2 Precio

Este nuevo producto como hemos analizado anteriormente va dirigido hacia un segmento de mercado de clase media, media alta y alta, lo que nos

permite seleccionar un precio que diferencie a los productos populares de los premium. Debido que este producto se va a segmentar a un nivel más alto, se debe cobrar un precio alto dentro del mercado de cervezas importadas para producir utilidades y sin que afecte la demanda; es por esto, que este producto va dirigido al 41.1% de personas, obtenidas de la investigación de mercado, que sí están dispuestas a pagar un mayor precio por la cerveza.

La estrategia de fijación de precios se analiza en base a tres factores: el enfoque basado en el costo (fijación de precios a partir de costos más utilidades, análisis de equilibrio y fijación de precios a partir de las utilidades meta); el enfoque basado en el comprador (fijación de precios a partir de valores percibidos) y el enfoque basado en la competencia (fijación de precios a partir del nivel actual de precios y por cotizaciones selladas).

Para el caso de Pilsener Gold se realizará el siguiente análisis:

Fijación de precios basada en el costo.

Fijación de precios a partir de costos más utilidades.- es el método más sencillo; es decir, sumar un recargo cualquiera del costo al producto, este recargo es la utilidad. Este método asigna el precio tomando en cuenta los costos adicionando la utilidad que se desea obtener para generar utilidades.

El nuevo producto Pilsener Gold tiene los siguientes costos y se espera las siguientes ventas:

Costos variables (botella):	\$0.05
Costos fijos:	\$33,578.58
Ventas unitarias esperadas:	743,434

Entonces, el costo para el fabricante, por botella, se obtiene:

Costo por unidad (botella) = costos variables + costos fijos/ ventas de unidades

$$= \$0.05 + \$33,578.58 / 743,434$$

$$= 0,05 + 0,05$$

$$= \$0,10$$

Ahora se quiere obtener 92% sobre las ventas

Sobreprecio = costo por unidad / (1 – rendimiento sobre ventas deseado)

$$= \$0,10 / 1 - 0,92$$

$$= \$1,35 \text{ precio de botella.}$$

Costos variables (lata): 0,04

Costos fijos: 33,578.58

Ventas unitarias esperadas: 523,545

Costo x unidad (lata) = costos variables + costos fijos/ venta de unidades.

$$= \$0,04 + 33,578.58/523,545$$

$$= 0,04 + 0,06$$

$$= \$0,10$$

Se quiere obtener un 91% de rendimiento

Sobreprecio = Costo x unidad / (1- rendimiento sobre ventas deseado).

$$= \$0,10 / 1 - 0,91$$

= \$1,20 precio de lata

Costos variables (barril): 0,5

Costos fijos: 33,578.58

Ventas unitarias esperadas: 12,391

Costo x unidad (barril) = costos variables + costos fijos/ venta de unidades.

$$= \$0,5 + 33,578.58 / 12,391$$

$$= 0,5 + 2,71$$

$$= \$3,21$$

Se quiere obtener un 78% de rendimiento.

Sobreprecio = Costo x unidad / (1- rendimiento sobre ventas deseado).

$$= \$3,21 / 1 - 0,78$$

$$= \$15 \text{ precio de barril}$$



CIB-ESPOL

Fijación de precios basada en la competencia.

Fijación de precios a partir del nivel actual de precios.- Es la fijación de precios a partir del nivel actual de precios, la empresa se basa principalmente, en los precios de la competencia. La empresa puede cargar un precio, más o menos, igual al de sus principales competidores.

El precio corriente es aconsejable para el mercado de cervezas internacionales y el conservarlo evitará perjudiciales guerras de precios.

La investigación de mercados nos ofreció datos muy importantes sobre la percepción de los consumidores en el precio. Los consumidores consideran que el sabor, precio, y cantidad son los principales atributos al momento de elegir una cerveza. Al realizar estudio del mercado de precios de la competencia se obtuvieron datos los cuales están resumidos a continuación:

TABLA 7.1
PRECIOS DE LA COMPETENCIA

	Budweiser	Corona	Quilmes	Heineken
330 ml.	\$1,39	\$1,39	\$1,00	\$1,49
300 ml.	\$1,29	-	\$0,90	\$1,35 (lata)
7 oz.	-	\$1,09	-	
710 ml	-	\$2,99	-	

Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

Los precio obtenidos para Pilsener Gold (\$1,35; \$1,20; \$15) son los adecuados; ya que están a nivel de los precios de la competencia y lo más importante es que no afecta a los costos.

7.1.3 Plaza

CCN utiliza una distribución intensiva debido a que disipa sus productos en expendios, logrando una cobertura adecuada del mercado pero un poco más costosa que la distribución selectiva.

Dentro de la distribución existen 2 procesos: proceso preventa y proceso autoventa.

La preventa es el proceso mediante el cual el prevendedor llega a la bodega del distribuidor a las 7:00 AM, registra su asistencia, revisa el mix de cargue del camión, alista el rutero y prepara el hand held.

Después de esto sale a ruta a cumplir con su frecuencia de visita realizando la preventa con sus clientes del día, registra las ventas y novedades del mercado en el hand held. Al final del día llega a la bodega, hace el reporte, las transcribe en el formulario diario de ventas, toma visto bueno del distribuidor sobre el total de las mismas y le entrega una copia. Una vez en CCN el prevendedor entrega el equipo al digitador de preventa, realiza reportes de ventas y de existir ruta nocturna y/o eventos regresa al mercado. El departamento de preventa recibe del prevendedor el hand held y formularios de ventas diarias, baja la información en el sistema SIP (software para el manejo de ventas), alista el equipo y entrega al prevendedor junto a los reportes pertinentes.

En el proceso de **autoventa** el autovendedor realiza las mismas actividades que el prevendedor con la diferencia de que este lo hace en el camión para la entrega.

Una de las estrategias para una excelente distribución será el Trade Marketing que será detallado más adelante

7.1.4 Promoción

A continuación, el comunicador deberá elegir los *canales de comunicación*. Existen dos tipos generales de canales de comunicación; *los personales* y *los no personales*.

En los canales de comunicación personal, 2 o más personas se comunican entre sí, de manera directa. Se pueden comunicar frente a frente, de una persona a su público, por teléfono o incluso por correo. Los canales de comunicación personal son efectivos porque dan cabida al trato personal y a la retroalimentación.

Este canal es conocido también con el nombre de influencia de boca en boca, tiene grandes repercusiones en el caso de muchos productos.

Los canales de comunicación no personal, son medios que llevan el mensaje, sin que haya contacto ni retroalimentación personal. Sin embargo este es el canal escogido para la comunicación del nuevo producto dado que incluye a los medios masivos, los ambientes y los acontecimientos.

Los medios masivos constan de medios impresos (periódicos, revistas y correspondencia directa) medios de transmisión (radio y televisión) y medios de exhibición (tableros, letreros y carteles).

Los ambientes son entornos diseñados para crear o reforzar la propensión del comprador a adquirir un producto. Los acontecimientos son situaciones preparadas para comunicar mensajes a los públicos meta.

Establecimiento de la mezcla de promoción.

Una vez establecidos los puntos básicos del Marketing Mix que vimos anteriormente, se debe especificar la "La Mezcla de Promoción", cuyos instrumentos son:

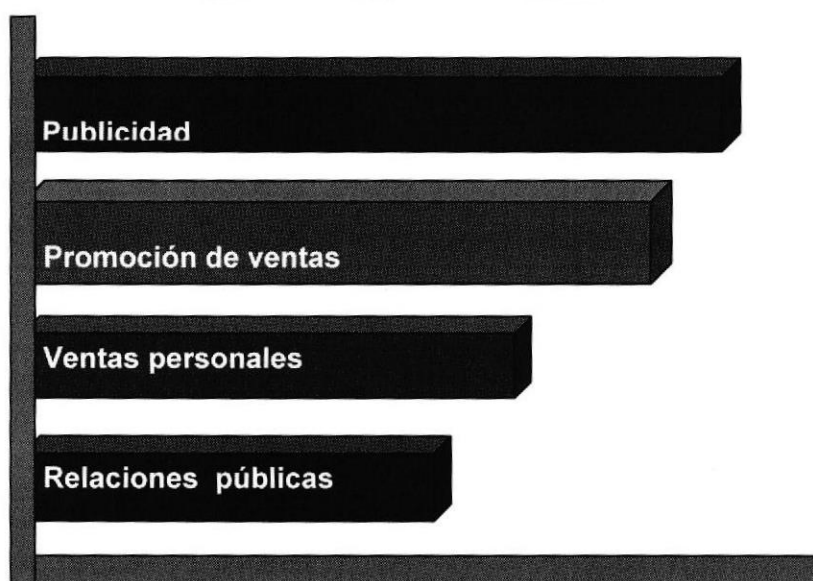
- Publicidad.

- Ventas personales.
- Promoción de ventas.
- Relaciones públicas.

Nuestro producto al estar orientado a un mercado de consumo y estudiando las claras necesidades siendo un producto de lanzamiento, se le dará la siguiente distribución a los instrumentos de promoción:

GRAFICO 7.2

MEZCLA DE PROMOCIÓN



Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

Publicidad.-

La publicidad permite que el vendedor repita un mensaje muchas veces y hace posible que el comprador reciba y compare los mensajes de diversos competidores. Es también muy expresiva y permite además que la empresa

represente sus productos por medio del uso artístico de las impresiones, el sonido y el color.

Por una parte, la publicidad se puede usar para crear una imagen de producto a largo plazo. Por la otra, la publicidad puede disparar ventas rápidas, esta puede llegar a masas de compradores geográficamente dispersos, a un costo bajo.

Es por esto, que los gastos que se van a incurrir en la publicidad se harán para crear un posicionamiento a largo plazo.

Para la publicidad de Pilsener Gold se realizará lo siguiente:

- **Jingle publicitario.**

Fue realizado en un estudio de grabación, el periodo de grabación fue de dos días en el cual se utilizó un género juvenil y una lírica donde se hizo énfasis en la marca y el concepto de la misma. El tiempo de duración es de 59 seg. y su composición encaja exacto en el segmento.

- **Anuncio en prensa.**

Como parte del lanzamiento se hará la presentación del nuevo producto en medios de prensa para el primer contacto visual de Pilsener Gold con el consumidor, para esto se lo hará en revistas prestigiosas y dos de los periódicos más importantes del país: El Universo y El Comercio.

Tomando como ejemplo a El Universo el anuncio se fijará de la siguiente manera:

Sección: Gran Guayaquil.

Día: domingo.

Página: última.

Sección: La Revista.

Día: domingo.

Página: interior, determinada.

El aviso quedará de la siguiente manera:

Ya puedes elegir lo mejor. Pilsener Gold... Reinventa el placer



Elaborado por: J. Alvarado, C. Justamond y M. Martínez

- **Trade Marketing - canal moderno**

Se colocarán exhibidores en comisariatos y toda clase de autoservicios, etc., que son parte del canal moderno.



Elaborado por: J. Alvarado , C. Justamond y M. Martinez.

- **Material publicitario- via pública.**

Se elaborarán paletas del nuevo producto, así como también dummies.



Elaborado por: C. justamond, M. Martinez

- **Valla.**

Para la apreciación de la valla se elaboró el siguiente fotomontaje:



Elaborado por: J. Alvarado, C. Justamond y M. Martinez

- **Comercial**

Para la elaboración del comercial se realizará el siguiente storyboard:

Publicidad:
Story Board

Al ingresar al bar el y ella tienen por un momento un fuerte contacto visual, el le brinda el producto que está tomando.



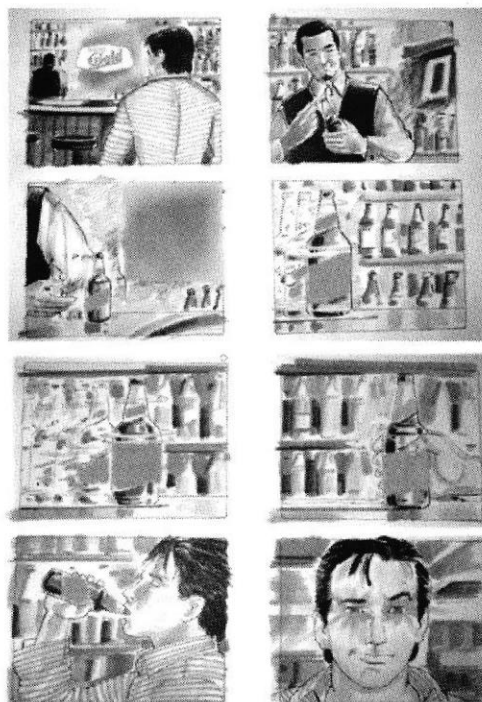
Ella al tomar Gold su mirada brilla y mira las cosas de otra manera, empesando por el bar (se dara un efecto especial al ambiente).

Cada trago invoca una sensación extrema, cada mirada, cada roce, cada situación tiene un mejor enfoque al ser acompaado del sabor de una PG.

- Cuando el mozo le lanza la botella a el, la botella va dando vueltas, eso duraria varios segundos mientras el ambiente del alrededor sigue el curso de la botella, cambiando como la mirada de ella. Cuando le llega la cerveza al joven el la bebe y le pasa lo mismo.

El dice: Aahh!! ES UN PLACER!!

El cierre es:
"Pilsener Gold,
Reinventa el placer."



Elaborado por: J. Alvarado, C. Justamond y M. Martinez



- **Activación de marca**

Para el lanzamiento del nuevo producto se realizará la siguiente activación:

Concepto:

La mejor fiesta de lanzamiento será sobre el agua: "GOLDFEST".

Objetivos:

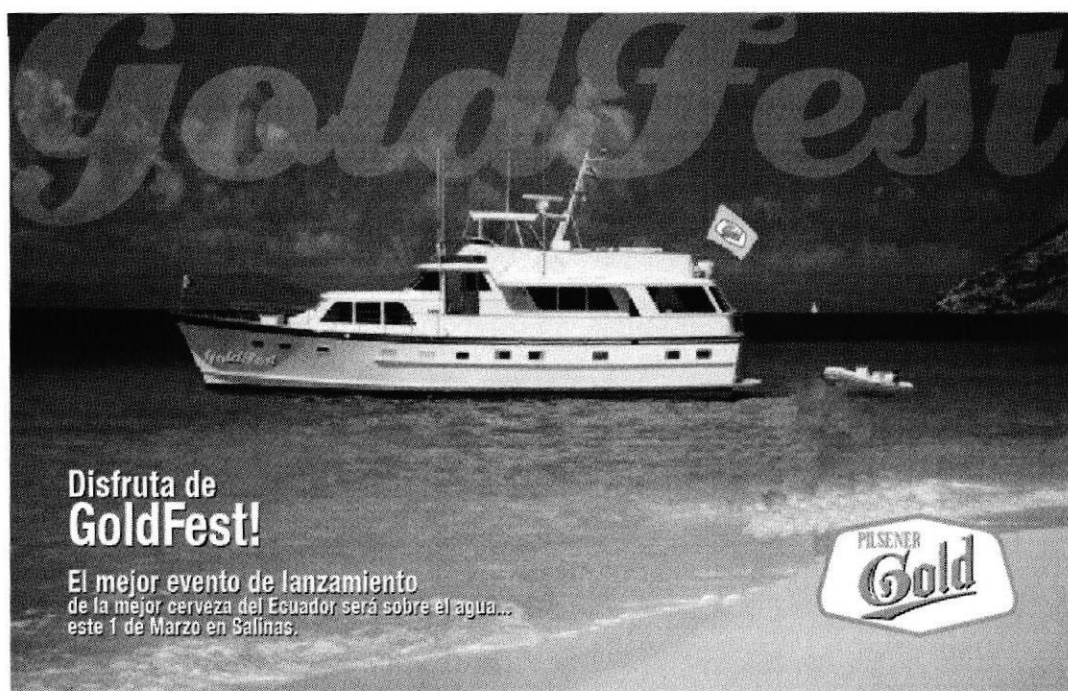
- Crear recordación de marca, no solo en cuanto a su personalidad sino también a nivel corporativo.
- Dar a conocer el nuevo producto ante la prensa, personalidades del medio y consumidores invitados, obtenidos a través de las bases de datos de tarjetas de crédito como Diners Club, que formen parte de nuestro segmento.
- Generar un buzz positivo sobre el producto en el mercado.

Mecánica:

- La fiesta de lanzamiento se la realizará el 1ero de marzo 2006, en uno de los yates de lujo más exclusivo del país: "El Osiris", este será vestido a nivel gráfico con la marca Pilsener Gold.
- Las invitaciones serán personalizadas dándole un mejor nivel al evento.

- Los invitados serán convocados a las 4:30 pm, una vez a bordo el yate Goldfest zarpará e iniciará la fiesta de lanzamiento con una banda en vivo, licores y bocadillos; este recorrerá las costas de salinas.

Incerto:



Elaborado por: J. Alvarado, C. Justamond y M. Martinez

Anuncio:

GoldFest

**Disfruta de
GoldFest!**

**El mejor evento de lanzamiento
de la mejor cerveza del Ecuador será sobre el agua...**
este 1 de Marzo en Salinas.



Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

Diseño de las invitaciones:



Elaborado por: J. Alvarado, C. justamond y M. martinez

Ventas personales.-

Las ventas personales son el instrumento más efectivo en ciertas etapas del proceso de compra, sobre todo para desarrollar preferencias, convicción y acción en los compradores.

Las ventas personales también permiten que broten todo tipo de relaciones, desde una relación de ventas causal, hasta una amistad personal, el comprador suele sentir una mayor necesidad de escuchar y responder, incluso aunque la respuesta sea un cortés "no, gracias". Pero estas cualidades tienen su precio, ya que una fuerza de ventas requiere de una inversión a plazo, más plazo que la publicidad; la publicidad se puede activar y desactivar de acuerdo a las necesidades, pero el tamaño de la fuerza de ventas no se cambia con facilidad.

En pocas palabras, la venta personal es la presentación que hace la fuerza de ventas de la empresa con el propósito de hacer ventas y de desarrollar relaciones con los clientes; en el caso de Pilsener Gold, se hará lo siguiente:

- Presentaciones de ventas.
- Programas de incentivos a empleados.
- Entregar bonificaciones a los empleados que realicen un determinado número de ventas.
- Correo directo.
- Telemercadeo.

También se planea realizar llamadas personalizadas dentro de la cartera de clientes informándoles del nuevo producto, política de crédito, etc., incrementando así la participación de mercado y un mayor alcance a los consumidores.

Promoción de ventas.-

La promoción de ventas incluye una amplia gama de instrumentos: cupones, concursos, descuentos de dinero, premios, y otros más; todos ellos tienen muchas cualidades singulares, estos captan la atención del consumidor y proporcionan información que puede conducir a una compra.

Ofrecen muchos incentivos para comprar porque incluyen atractivos o contribuciones que ofrecen más valor a los consumidores. Además, las promociones de ventas invitan a una respuesta rápida y la recompensan.

La promoción de ventas son incentivos a corto plazo para fomentar la compra o la venta de un producto o servicio, en el caso de Pilsener Gold:

- **Exhibidores en puntos de ventas específicos**

Estos se colocarán en determinados bares, restaurantes, gasolineras y autoservicios. También se colocarán congeladores independientes para el nuevo producto.

- **Concursos de ventas**

Se estimulará a los vendedores y distribuidores para que se esfuercen en vender Pilsener Gold realizando sorteos, concursos y porcentajes sobre las ventas.

- **Promociones (trade)**

Estas promociones consisten en comprar cajas y la segunda a mitad de precio, así como también llevar docenas de catorce botellas (12+2) de Pilsener Gold.

- **Promociones on pack**

Obsequio de gorras, camisetas, destapadores por la compra de cajas y unidades del producto.

- **Promociones a clientes**

Se realizarán impulsaciones con modelos AAA en bares, así como también las noches Gold para socios de determinada tarjeta de crédito. También se obsequiarán copas y jarras por la compra de cajas de Pilsener Gold.

Relaciones públicas.-

Las relaciones públicas ofrecen varias cualidades únicas. Son muy creíbles: los relatos de casos, los ejemplos y los actos resultan más reales y creíbles a los lectores que los anuncios. Las RRPP también pueden alcanzar a muchos prospectos que evitan el contacto con los vendedores y los anuncios: el mensaje llega a los compradores en forma de "noticia", y no como una comunicación dirigida a las ventas. Además, al igual que la publicidad, las relaciones públicas pueden hacer resaltar una empresa o producto.

Una campaña de RRPP bien concebida, usada con los otros elementos de la mezcla de promociones, puede ser muy eficaz y económica.

La importancia de los diferentes instrumentos en la mezcla de promociones se ve de acuerdo al mercado del producto, si es un mercado de consumo se le suele dar mayor peso a la publicidad mientras que en los mercados industriales las empresas dedican la mayor cantidad de sus fondos a las ventas personales.

En síntesis las RRPP es la creación de relaciones positivas con los diversos públicos de la compañía, mediante la obtención de una publicidad favorable, la creación de una imagen corporativa positiva y el manejo o la eliminación de rumores, historias y eventos desfavorables.

Proceso de comunicación.

La publicidad como se describió anteriormente es cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de ideas, bienes o servicios que hace un patrocinador identificado; incluye: formas impresas de difusión y exteriores.

Esta parte principalmente de la comunicación, es la manera por la cuál la empresa transmite la información de sus productos y su imagen misma a los clientes. Permite a la empresa conocer las necesidades de los clientes y la reacción que estos tienen con su producto, lo podemos lograr a través del proceso de comunicación.

El proceso de comunicación es el que nos dice "quién está comunicando; qué es lo que está diciendo; qué canal está utilizando; a quién está dirigido; y con que propósito". El mensaje debe ser enviado de una forma tal en el que no haya errores en la recepción, por lo que debemos desarrollar una comunicación efectiva cuyos principales pasos son:

- Identificar la audiencia meta
- Análisis de la imagen.
- Determinar los objetivos de la comunicación.
- Diseñar el mensaje.
- Seleccionar los canales de comunicación.
- Distribuir el presupuesto total de promoción.

Identificar la audiencia meta

Con el objetivo de escoger el mercado meta al cual la compañía va a afectar. Se puede componer de compradores potenciales o usuarios actuales, de aquellos quienes realizan las compras o influyen en ellas; individuos, grupos, públicos especiales o del público en general.

Análisis de la imagen

La imagen es el conjunto de creencias, ideas e impresiones que una persona tiene sobre un objeto.

Es muy importante analizar la visión que tienen nuestros consumidores de la compañía, productos y competidores. Y así poder tomar las decisiones acertadas sobre qué estrategias tomar para afectar a una audiencia definida.

Determinar los objetivos de la comunicación

En la mayoría de los casos el objetivo de la comunicación es el de una respuesta de venta. Este es el resultado de varios pasos por los cuales el cliente debe ser guiado.

Modelo jerárquico de respuesta:

Conciencia.-

Se puede identificar como el reconocimiento que tienen los clientes y el mercado que de existe un producto dado. El objetivo de la empresa es que la imagen perdure en los clientes de una manera apropiada.

Ej.: Existe una bebida que se llama Pilsener.

Conocimiento.-

El público está consciente de qué es el producto y tiene referencias e idea de lo que es en realidad.

Ej.: Pilsener es una de las bebidas más vendida en el Ecuador, es una cerveza cuya botella es color ámbar.

Gusto.-

Es la actitud que una audiencia tiene hacia un producto cuando lo conocen.

Ej.: Me gusta su sabor, además el diseño de la botella es un clásico.

Preferencia.-

Es la jerarquía que el consumidor da al producto frente a otros similares. La compañía debe procurar generar valor en sus productos para que el cliente vea la diferencia y la ventaja sobre otros.

Ej.: Me gusta más que la Pilsener Light.

Convicción.-

Es la creencia y deseo de usar o no el producto.

Ej.: Creo que voy a comenzar a comprarla, a mis amigos les gustará.

Compra.-

El objetivo de todo negocio. La empresa debe utilizar las estrategias más efectivas para llegar a que una mayor cantidad de personas llegue a éste paso. Decisión de las personas de adquirir o no un producto.

Ej.: Voy a acompañar el almuerzo de hoy con una Pilsener bien helada!!

Diseño del mensaje

Son la serie de señales y composiciones que van a llegar al público las cuales hacen referencia sobre nuestros productos.

Debe captar la *atención*, mantener el *interés*, despertar el *deseo* y provocar la *acción*. El diseño del mensaje tiene varias estructuras sobre las cuales se deben construir:

- Contenido del mensaje.
- Estructura del Mensaje.
- Formato del Mensaje.
- Fuente del Mensaje.
- Contenido del mensaje.

Es cómo llegar a la audiencia: atractivo, tema idea o propósito de venta única, para que la audiencia responda de una manera deseada.

Este debe ser motivante, debe ofrecer un beneficio, identificación y el por qué la audiencia debe comprar éste producto.

Atractivos racionales.-

Atraen a los consumidores por el valor que representan en el producto. Están muy ligados con las necesidades de los clientes.

Estos atraen a la audiencia por si misma: demuestran los beneficios del producto como economía, calidad y valor de desempeño.

Atractivos emocionales.-

Intentan fomentar las emociones positivas o negativas que motivarán la compra.

Se utilizan sentimientos como: humor, amor, alegría, orgullo, temor, pena y vergüenza para lograr un resultado deseado.

Atractivos Morales.-

Dirigen el sentido de la audiencia hacia lo que es correcto y apropiado para fomentar el deseo de compra o colaboración.

Utilizado en su mayoría por fundaciones, instituciones de ayuda social y gobierno.

Estructura del mensaje.-

La efectividad de un mensaje depende de su estructura al igual que su contenido.

Se pueden definir tres temas acerca de esto:

- Llegar a conclusiones.
- Los argumentos unilaterales o bilaterales.
- El orden de la presentación.

Formato del mensaje.-

Es la manera de cómo el mensaje se desarrolla para que llegue al cliente.

En una prueba de mercado se hizo degustación de una misma cerveza en jarros de colores diferentes: marrón, transparente, y azul.

Los resultados fueron: (aunque la cerveza era la misma).

El 75% sintió que la cerveza servida en el jarro marrón no tenía buen sabor.

El 85% juzgó que la cerveza servida en el jarro transparente era más sabrosa.

Casi todos sintieron que la cerveza servida en el jarro azul era más suave que las otras.

Fuente del Mensaje.-

El mensaje que es transmitido por un locutor o una fuente famosa relacionada con el tema tiene mayor éxito.

Se gastan millones de dólares en contratar a celebridades que realicen cuñas comerciales sobre diversos productos.

Se juzgan la experiencia, confianza y gusto del comercial.

Fijación del presupuesto total de promoción

Existen cuatro métodos de determinación del presupuesto:

Método Permisible

Se determina el presupuesto de promoción en el nivel que creen que se puede permitir la compañía; se empieza por los ingresos totales, se deducen los gastos de operación y los desembolsos de capital y después se dedica una parte de los fondos restantes a la publicidad.

Método del Porcentaje de Ventas

Este método se determina el presupuesto promocional en cierto porcentaje de las ventas actuales o pronosticadas. O, bien, presupuestan un porcentaje del precio de ventas por unidad.

Ventajas:

Es sencillo de usar.

Ayuda en la administración a entender las relaciones entre los gastos de promoción, el precio de venta y la ganancia por unidad.

Desventajas:

Considera que las ventas son la causa de la promoción y no el resultado. El presupuesto se basa en la disponibilidad de fondos, más que en las oportunidades. Puede impedir el gasto mayor que en ocasiones es necesario para mejorar una disminución en las ventas.

Es difícil hacer planes a largo plazo, por cuanto el presupuesto varía según las ventas cada año.

No proporciona ninguna base para seleccionar un porcentaje específico.

Método de la Paridad Competitiva

Vigilan la publicidad de los competidores, o bien obtienen cálculos de los gastos de promoción de la industria en las publicaciones o asociaciones del ramo y determinan su presupuestos basándose en el promedio de la industria.

A Favor:

Los presupuestos de los competidores representan la sabiduría colectiva de la industria.

El hecho de gastar lo mismo que los competidores impide las guerras de promociones.

En Contra:

No se está seguro que la competencia tenga una idea clara de cuanto se debe gastar en promoción.

Cada compañía tiene sus necesidades diferentes en cuanto a la promoción que realizan.

Método del Objetivo y Tarea.

Es el método más lógico para determinar el presupuesto de promoción, a través del cual la compañía determina el presupuesto de promoción basándose en lo que se quiere lograr con la promoción.

Este método de presupuesto implica:

- Definir los objetivos específicos de la promoción.
- Determinar las tareas necesarias para el logro de esos objetivos.
- Calcular los costos del desempeño de esas tareas.

El método con el procederemos será el Método de objetivo y tarea.

VIII. ANÁLISIS FINANCIERO

Después de haber realizado las propuestas en el marketing mix para hacer más atractivo Pilsener Gold, en este capítulo se cuantificará en términos monetarios el costo de las propuestas en cada una de las cuatro "P". Así como también se realizará la proyección de ventas del producto en sus tres presentaciones y al final se demostrará que el proyecto es viable.

8.1 FIJACIÓN DEL PRESUPUESTO TOTAL DEL MARKETING MIX

El costo total del plan operativo de Pilsener Gold será equitativo a los objetivos que se quieren alcanzar dentro del Marketing mix. Aunque el segmento al cual va dirigido el producto es un poco reducido en comparación al mercado de la Pilsener clásica, los esfuerzos de mercadotecnia serán grandes e irán acorde a la altura de Pilsener Gold; es decir, no se escatimará esfuerzos en realizar una buena publicidad.

Por ser el lanzamiento de una nueva marca nos parece razonable los gastos que se proponen a continuación:

PILSENER - CONSUMER DIVISION - Tabla 8.1
MARKETING PLAN TEMPLATE

FY:

06/07

BRAND:

GOLD

Country:

ECUADOR

EXCHANGE RATE

INITIATIVES	JUL	AGO	SEP	1Q	OCT	NOV	DIC	2Q	Sub - Total \$ (000)	INITIATIVES	JAN	FEB	MAR	3Q	ABR	MAY	JUN	4Q	Sub - Total \$ (000)	Total \$ (000)
TV # week	3	3	3		3	3	3			TV # week (compañía x definir) Spende	2	4	4			3	3	3		
Campaign Spende	46,980	46,980	46,980	140,940	46,980	46,980	34,800	128,760	269,700		98,311	27,200	51,504	88,335	46,980	46,980	48,720	142,680	231,015	500,715
Radio										Radio										
Campaign Spende	5,000			5,000					5,000		4,500	6,000		10,500			8,000	8,000	18,500	23,500
Magazine Total										Magazine # week										
Campaign Spende				15,000	5,000		12,000	17,000	32,000		5,000	6,000		11,000	4,000	3,000		7,000	18,000	50,000
TOTAL MEDIA	51,980	52,300	55,980	160,940	51,980	46,980	46,800	145,760	306,700	TOTAL MEDIA	18,311	33,200	51,504	109,835	50,980	49,980	54,720	157,680	267,515	574,215
Promotions Trade Compra 1 caja, 2da mitad de precio Spende	4	4	4	20,000	2	1		12,000	32,000	Promotions Trade compras 12 + 2 Spende	4	4	4	10,000					10,000	42,000
On Pack Promotions										On Pack Promotions										
Compra 1/2 caja, gratis galletas y camisetas oficiales del mundial	4			5,000				5,000	5,000	Botella PG + desatopador					4	4	4	5,000	5,000	10,000
Consumer promotions										Consumer promotions										
Impulsiones con modelos AAA en bares	4	4	4	10,000	4	4	4	10,000		Compra bebida a 1/2 precio	4	4	4	25,000	4	4	4	10,000		
Noche GOLD, alianza con credito	4	4	4	10,000						Noche GOLD, alianza con tarjeta de credito					4	4	4	25,000		
Compra una caja, gratis 2 copas cerveceras	3	3	3	20,000						Temporada de Playa	4	4	4	25,000						
Compra una caja, gratis jarrá cervecera				40,000		4	4	25,000	75,000	Spende				50,000				35,000	85,000	160,000
TOTAL PROMOTION	21,647	21,647	21,647	65,640	15,647	16,647	16,647	47,640	112,000	TOTAL PROMOTION	28,400	28,400	28,400	60,400	13,333	13,333	13,333	40,000	106,000	212,000
Total	73,647	74,647	77,647	225,940	67,647	62,647	62,647	192,760	418,700	Total	39,131	59,200	71,504	169,835	64,313	63,313	70,053	197,680	367,515	786,215

En la tabla 8.1 podemos ver la inversión de publicidad que refiere a medios y Trade Marketing en el transcurso de un año.

El plan de medios incluye la inversión predestinada para la televisión, radio y revistas. Dado que nuestro grupo objetivo no es un mercado masivo, la radio será una herramienta que utilizaremos pero no será la base para la inversión en medios, en un mayor porcentaje se encuentra lo predeterminado para revistas.

El rubro en dólares para televisión en un es de \$500,000 dólares aproximadamente, para realizar una pauta mensual que oscile entre tres y cuatro semanas por mes, lo cuál no es relativamente alto en comparación a campañas destinadas a productos masivos pero nuestro objetivos lo regiremos bajo la segmentación pautando en canales y programas de nuestro segmento. En las actividades descritas podemos ver que se incentivará la compra tanto en el canal moderno como en el tradicional con actividades BTL (actividades de marketing no convencionales), para llegar al grupo objetivo y crear recordación de marca, optimizando los recursos de un presupuesto por \$200,000 dólares.

En el cuadro general (tabla 8.2) se presentan todo el gasto para publicidad y promoción incluyendo el plan de medios (tabla 8.1) que refiere a las actividades en el plan de marketing.

INVERSIONES COMPAÑÍA DE CERVEZAS NACIONALES PLANTEADO (06 / 07) - Tabla 8.2

1

Estos valores representados son Inversiones Netas (-15% Dcto del Medio)

MARCA		Medio	PLANEADO												TOTAL	PLANEADO						TOTAL GENERAL PRESUPUESTADO
			JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	PLANEADO (Julio - Dic)		ENER	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	PLANEADO (ENER - JUN)					
Pilsener Gold	Televisión	46.980	46.980	46.980	46.980	46.980	34.800	\$ 263.700,00	9831	27.200	51.504	46.980	46.980	46.980	48.720	281.015	\$50.715					
	Revistas		6.000	9.000	5.000		12.000	\$ 32.000,00	5000	6000			4.000	3.000		18.000	\$50.000					
	radio	5.000						\$ 5.000,00	4500	6000					8.000	18.500	\$23.500					
			\$ 51.980,00	\$ 52.980,00	\$ 55.980,00	\$ 51.980,00	\$ 46.980,00	\$ 46.980,00	\$ 365.700,00	\$ 19.130,50	\$ 39.200,00	\$ 51.504,00	\$ 50.980,00	\$ 48.980,00	\$ 48.980,00	\$ 56.720,00	\$ 287.514,50	\$574.215				
Investigación / Desarrollo		\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ 20.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$24.000					
	Gastos de Producción	\$ 4.000,00	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 4.000,00	\$ 13.000,00	\$ 4.000,00	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 7.000,00	\$ 16.000,00	\$29.000					
	Vía Pública	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 96.000,00	\$ 19.000,00	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 48.000,00	\$144.000					
	Activaciones / Eventos	12000,0	\$ 5.000,00	\$ 2.500,00	\$ 12.500,00	\$ 5.000,00	\$ 15.000,00	\$ 52.000,00	12000,0	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 5.000,00	\$ 15.000,00	\$ 57.000,00	\$109.000				
Total Marketing		\$ 43.333,33	\$ 33.333,33	\$ 31.833,33	\$ 24.833,33	\$ 17.333,33	\$ 30.333,33	\$ 181.000,00	\$ 38.000,00	\$ 26.000,00	\$ 27.000,00	\$ 20.600,00	\$ 20.600,00	\$ 10.000,00	\$ 26.800,00	\$ 126.000,00	\$306.000					
Trade Marketing																						
Cerveza Moderna	Promocional	\$ 20.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 5.000,00	\$ 10.000,00	\$ 20.000,00	\$ 75.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 20.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 12.000,00	\$ 15.000,00	\$ 85.000,00	\$160.000					
	Visibilidad	\$ 5.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 4.000,00	\$ 3.000,00	\$ 2.000,00	\$ 21.500,00	\$ 6.500,00	\$ 5.500,00	\$ 4.000,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 3.000,00	\$ 2.000,00	\$ 23.500,00	\$45.000					
	Impulsación	\$ -	\$ 6.750,00	\$ -	\$ 4.050,00	\$ -	\$ -	\$ 10.800,00	\$ -	\$ 6.750,00	\$ -	\$ 4.050,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.800,00	\$21.600					
		\$ 25.500,00	\$ 14.500,00	\$ 13.500,00	\$ 9.050,00	\$ 13.000,00	\$ 22.000,00	\$ 103.300,00	\$ 21.500,00	\$ 21.250,00	\$ 24.000,00	\$ 12.050,00	\$ 12.550,00	\$ 15.050,00	\$ 17.000,00	\$ 113.300,00	\$223.000					
Cerveza Tradicional	Promocional	\$ 14.000,00	\$ 5.000,00	\$ 6.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 37.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 4.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00	\$ 15.000,00	\$52.000					
	Visibilidad	\$ 4.500,00	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00	\$ 4.000,00	\$ 6.000,00	\$ 5.000,00	\$ 24.000,00	\$ 3.500,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 4.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 25.500,00	\$49.500					
	Impulsación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$0					
		\$ 18.500,00	\$ 6.500,00	\$ 9.000,00	\$ 8.000,00	\$ 10.000,00	\$ 9.000,00	\$ 61.000,00	\$ 6.500,00	\$ 6.000,00	\$ 7.000,00	\$ 6.000,00	\$ 8.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 43.500,00	\$86.500					
Total Trade		\$ 44.000,00	\$ 26.750,00	\$ 22.500,00	\$ 21.050,00	\$ 23.000,00	\$ 31.000,00	\$ 168.300,00	\$ 28.000,00	\$ 33.250,00	\$ 31.000,00	\$ 20.550,00	\$ 20.550,00	\$ 22.000,00	\$ 25.000,00	\$ 169.800,00	\$328.100					
Total Pilsener Gold		\$ 138.313,33	\$ 113.663,33	\$ 110.213,33	\$ 97.863,33	\$ 87.313,33	\$ 108.133,33	\$ 666.000,00	\$ 83.136,50	\$ 98.450,00	\$ 109.504,00	\$ 91.530,00	\$ 81.980,00	\$ 81.980,00	\$ 107.720,00	\$ 582.314,50	\$1.208.315					

Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

En el rubro de gastos de producción de asignó un valor de \$29,000 dólares, esto es tan sólo para que sea destinado en costo de producción de comerciales, coletillas de Pilsener Gold de algún programa o para un video específico sobre la personalidad de la marca.

El monto dispuesto es para alcanzar un impacto visual en consumidores potenciales del producto; en el caso de vía pública tenemos un rubro por \$144,000 dólares, para tener tres vallas entre Guayaquil y Quito durante los meses de julio a septiembre, uno para octubre – diciembre y dos en los meses de enero y marzo.

En el caso de Trade Marketing las actividades para el rubro de Promocional, para el canal moderno y tradicional se pueden observar con detenimiento. Dado que este segmento no es un medio masivo, la herramienta de impulsación no ocupa un valor significativo en el presupuesto. En cuanto a visibilidad se refiere a todo lo dispuesto en material pop, exhibidores y todo lo que genere impactos visuales en el punto de venta.

Las propuestas presupuestadas para poner en práctica el plan operativo no solo mejorarán las ventas de la CCN, sino que darán mayor realce a las demás líneas. Además se mejoraría la imagen que los consumidores tienen de la empresa.

8.2 OBTENCIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL

Analizando los datos tomados para la muestra y los porcentajes obtenidos de la investigación de mercados, se procede a obtener la demanda potencial.

Esta cantidad se la obtiene tomando la muestra entre Guayaquil y Quito (1,264,344 personas), para multiplicarla por el porcentaje que consumen

cervezas extranjeras (19%), luego por el porcentaje que estarían dispuestas a pagar un precio alto por la cerveza (41.1%) y por último por el porcentaje que comprarían una nueva cerveza (93.9%).

$$1,264,344 \times 19\% \times 41.1\% \times 93.9\% = 92,710 = \text{demanda total (7.3\%)}$$

Este valor (92,710) es la demanda potencial que equivale al 7.3% de la muestra. Debido a que sería muy optimista decir que toda la demanda potencial consumirá Pilsener Gold el primer año, se ha optado por castigar la demanda proporcionalmente desde un 2% incrementándolo durante el periodo de estudio (10 años) hasta llegar al 7.3 % que equivale al total de la demanda y así obtener ingresos más reales para el estudio. Esto se lo puede apreciar en la tabla 8.3

Con la demanda de cerveza de cada año, procedemos a determinar el porcentaje de producción para las presentaciones de 500 cc, 355 cc y 5 litros respectivamente:

60% -> (500cc)

30% -> (355cc)

10% -> (5lts)

Tomando el porcentaje de producción de cada presentación, se procede a realizar las respectivas conversiones de cada una para así obtener la cantidad en botellas, latas y barriles.

Luego de esto, se procede a calcular el ingreso por ventas de cada lote multiplicándolo por el precio respectivo.

Por consiguiente, obtenemos el ingreso total por ventas de las tres presentaciones por cada año.

8.3 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

Para realizar el respectivo análisis de factibilidad de un proyecto existen varias herramientas que pueden dar a conocer que tan rentable es y bajo que circunstancias se daría dicha rentabilidad. Uno de los indicadores que son los más utilizados con mayor frecuencia es el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR).

Para esto se realizó el flujo de caja (tabla 8.3) en el cual se calcularon los ingresos, egresos y utilidad del proyecto. Los ingresos (ventas) se obtuvieron en base al producto del total de litros vendidos de cada año y el precio promedio por litro; ya que hay 3 presentaciones de la marca. Estos valores provienen de la tabla 8.4 donde la cantidad de litros vendidos por año se obtuvieron del consumo per cápita de cerveza (24.5 lts.) multiplicado por la demanda potencial incrementándose hasta el año 10; esto se debe a que, como se dijo anteriormente, se castigó la demanda desde un 2% hasta llegar a la demanda total que es 7.3%.

TABLA 8.3 FLUJO DE CAJA PILSENER GOLD											
Año	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGRESOS		1.817.749,15	2.726.623,72	3.636.498,30	4.089.935,59	4.544.372,87	4.998.810,16	5.453.247,45	5.907.684,74	6.362.122,02	6.834.784,40
COSTOS VARIABLES		61.807,78	92.711,67	123.615,56	139.067,51	154.519,45	169.971,40	185.423,34	200.875,29	216.327,23	225.598,40
COSTOS FIJOS		33.578,58	33.578,58	33.578,58	33.578,58	33.578,58	33.578,58	33.578,58	33.578,58	33.578,58	33.578,58
GASTOS ADMIN.		29.934,48	44.901,72	59.868,96	67.352,58	74.836,20	82.319,82	89.803,44	97.287,06	104.770,68	109.280,85
GASTOS MANUF.		16.606,15	24.909,22	33.212,29	37.363,83	41.515,36	45.666,90	49.818,44	53.969,97	58.121,51	60.612,43
GASTOS PUBLICIDAD		1.208.314,50	1.000.000,00	1.100.000,00	900.000,00	950.000,00	950.000,00	1.000.000,00	1.050.000,00	900.000,00	1.000.000,00
GASTOS VENTAS		57.157,07	86.735,61	114.028,35	128.167,87	142.650,84	156.487,97	170.571,89	184.729,36	198.788,79	208.110,92
SOSTENIMIENTO Y REPAR.		40.650,95	60.976,43	81.098,65	91.154,88	101.455,38	111.296,55	121.313,24	131.382,24	141.367,29	148.011,55
TOTAL GASTOS OPERACIÓN		1.448.049,50	1.342.813,22	1.545.402,39	1.396.685,24	1.498.555,81	1.549.321,21	1.650.508,92	1.751.822,49	1.652.934,07	1.785.172,72
AMORT. Y DEPREC.		7.307,00	10.960,50	14.577,47	16.385,07	18.236,58	20.005,53	21.806,03	23.615,93	25.410,74	26.605,05
UTILIDAD ANTES IMP.		362.392,65	1.372.850,01	2.075.518,45	2.676.865,28	3.027.580,48	3.429.483,42	3.780.932,50	4.132.246,32	4.683.777,21	4.823.006,62
IMPUESTO (25%)		90.598,16	343.212,50	518.879,61	669.216,32	756.895,12	857.370,85	945.233,12	1.033.061,58	1.170.944,30	1.205.751,66
UTILIDAD NETA		271.794,48	1.029.637,51	1.556.638,84	2.007.648,96	2.270.685,36	2.572.112,56	2.835.699,37	3.099.184,74	3.512.832,91	3.617.254,97
AMORT. Y DEPREC.		7.307,00	10.960,50	14.577,47	16.385,07	18.236,58	20.005,53	21.806,03	23.615,93	25.410,74	26.605,05
INVERSION INICIAL		-1.000.000									
INVERC. CAPIT. TRAB.		-121.082,84									
VALOR DE DESECHO											407.000
FLUJO DE CAJA		-1.121.083	279.101,48	1.040.598,01	1.571.216,30	2.024.034,03	2.288.921,95	2.592.118,10	2.857.505,40	3.122.800,67	4.050.660,01
TIR	85%										
VAN	\$ 8.970.519,04										
Tasa de descuento = 14%											

Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

CASTIGO DE DEMANDA E INGRESOS POR VENTAS

	TABLA 8.4									
año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
peso	2%	3%	4%	4,5%	5,0%	5,5%	6%	6,5%	7%	7,3%
demanda (personas)	25.286,88	37.930,32	50.573,76	56.895,48	63.217,20	69.538,92	75.860,64	82.182,36	88.504,08	92.297,11
litros vendidos	619.528,56	929.292,84	1.239.057,12	1.393.939,26	1.548.821,40	1.703.703,54	1.858.585,68	2.013.467,82	2.168.349,96	2.261.279,24
botellas vendidas	743.434	1.115.151	1.486.869	1.672.727	1.858.586	2.044.444	2.230.303	2.416.161	2.602.020	2.713.535
latas vendidas	523.545	785.318	1.047.091	1.177.977	1.308.863	1.439.749	1.570.636	1.701.522	1.832.408	1.910.940
barriles vendidos	12.391	18.586	24.781	27.879	30.976	34.074	37.172	40.269	43.367	45.226
\$ en botellas	1.003.636,27	1.505.454,40	2.007.272,53	2.258.181,60	2.509.090,67	2.759.999,73	3.010.908,80	3.261.817,87	3.512.726,94	3.663.272,38
\$ en latas	628.254,31	942.381,47	1.256.508,63	1.413.572,21	1.570.635,79	1.727.699,36	1.884.762,94	2.041.826,52	2.198.890,10	2.293.128,25
\$ en barriles	185.858,57	278.787,85	371.717,14	418.181,78	464.646,42	511.111,06	557.575,70	604.040,35	650.504,99	678.383,77
ventas (dolares)	1.817.749,15	2.726.623,72	3.635.498,30	4.089.935,59	4.544.372,87	4.998.810,16	5.453.247,45	5.907.684,74	6.362.122,02	6.634.784,40
incremento ventas		50,00%	33,33%	12,50%	11,11%	10,00%	9,09%	8,33%	7,69%	4,29%
litros botella	371.717,14	557.575,70	743.434,27	836.363,56	929.292,84	1.022.222,12	1.115.151,41	1.208.080,69	1.301.009,98	1.356.767,55
litros lata	185.858,57	278.787,85	371.717,14	418.181,78	464.646,42	511.111,06	557.575,70	604.040,35	650.504,99	678.383,77
litros barril	61.952,86	92.929,284	123.905,712	139.393,926	154.682,14	170.370,364	185.858,568	201.346,782	216.834,996	226.127,9244
total litros vendidos	619.528,56	929.292,84	1.239.057,12	1.393.939,26	1.548.821,40	1.703.703,54	1.858.585,68	2.013.467,82	2.168.349,96	2.261.279,24
precio prom. x litro	2,93	2,93	2,93	2,93	2,93	2,93	2,93	2,93	2,93	2,93
costo var. X litro	0,0998	0,0998	0,0998	0,0998	0,0998	0,0998	0,0998	0,0998	0,0998	0,0998

Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

Para los egresos, excepto gastos de publicidad, se utilizó como referencia los valores que la marca Club Verde arrojó en determinado año y se los comparó con los hectolitros vendidos proyectados para Pilsener Gold y así obtener los gastos de operación para el estudio (ver anexos y tabla 8.3); además, esta línea es la que más se acerca al segmentot al cual la nueva marca se esta dirigiendo. Los gastos de publicidad se obtuvieron de la tabla 8.1 del presupuesto para el Marketing mix.

La inversión inicial (\$USD 1,000,000) es un egreso que por lo general utiliza CCN para una nueva línea.

La inversión de capital de trabajo (tabla 8.5) se la obtuvo a través del método del déficit acumulado máximo calculando los ingresos mensuales en un año dándole el peso correspondiente. Este valor se lo restó de los egresos mensuales en el cual se modificó los variables en la misma proporción de los ingresos. De este saldo mensual se obtiene el acumulado y se elije el máximo valor que corresponde a la inversión de capital de trabajo (\$121,082.84), esta será la inversión que deberá efectuarse en capital de trabajo para financiar la operación normal del proyecto.

CAPITAL DE TRABAJO

TABLA 8.5 CAPITAL DE TRABAJO - METODO DEL DEFICIT ACUMULADO MAXIMO													
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
PESOS		10%	10%	10%	4%	4%	4%	10%	4%	8%	12%	24%	100
Ingreso Mensual	181.774,91	181.774,91	181.774,91	181.774,91	72.709,97	72.709,97	72.709,97	181.774,91	72.709,97	145.419,93	218.129,90	436.259,80	1.817.749,15
PESOS	9%	9%	9%	3%	3%	3%	3%	6%	4%	11%	14%	28%	100
Egreso Mensual FIJO	-115.520,14	-115.520,14	-115.520,14	-115.520,14	-115.520,14	-115.520,14	-115.520,14	-115.520,14	-115.520,14	-115.520,14	-115.520,14	-115.520,14	-1.448.049,50
Egreso Mensual VARIABLE	-5.562,70	-5.562,70	-5.562,70	-1.854,23	-1.854,23	-1.854,23	-1.854,23	-3.708,47	-2.472,31	-6.796,86	-8.653,09	-16.070,02	-61.807,78
TOTAL EGRESOS	-121.082,84	-121.082,84	-121.082,84	-117.374,38	-117.374,38	-117.374,38	-117.374,38	-119.228,61	-117.992,45	-122.319,00	-124.173,23	-131.590,17	
Saldo Mensual	-121.082,84	60.692,07	60.692,07	64.400,54	44.664,41	44.664,41	44.664,41	62.546,30	45.282,49	23.100,93	93.955,67	304.669,63	
Saldo Acumulado	-121.082,84	-60.390,77	301,30	64.701,84	20.037,43	-24.626,99	-69.291,40	-6.745,09	-52.027,58	-28.926,65	66.030,02	369.699,65	

Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

El valor de desecho se lo obtuvo mediante el método contable que corresponde al valor de adquisición de cada activo menos la depreciación que tenga acumulada a la fecha de su cálculo o a lo que le falta por depreciar a cada activo en el período de evaluación. El resultado fue de \$407,000 (tabla 8.6).

VALOR DE DESECHO

TABLA 8.6						
Activo	Valor de Compra	Vida Contable	Depreciación Anual	Años depreciándose	Depreciación Acumulada	Valor en Libros
Mezc.	120.000	10	12.000	5	60.000	60.000
tolvas	60.000	10	6.000	5	30.000	30.000
paila	50.000	8	6.250	4	25.000	25.000
cuba filtr.	90.000	20	4.500	12	54.000	36.000
tanque s.	80.000	10	8.000	5	40.000	40.000
enfriador	50.000	10	5.000	4	20.000	30.000
tanque p.	110.000	10	11.000	4	44.000	66.000
unitanques	300.000	30	10.000	25	250.000	50.000
tanque c.	140.000	10	14.000	5	70.000	70.000
total	1.000.000					
Depreciación acumulada=			76.750	Valor de Desecho =		407.000

Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

En conclusión, el panorama que refleja el flujo de caja a 10 años es óptimo; ya que se proyectan ingresos, en promedio, altos y además, se recupera la inversión en el segundo año.

8.3.1 Cálculo del valor actual neto (VAN).

Es el valor que resulta de descontar los flujos futuros esperados a una tasa de interés o costo de oportunidad del inversionista, con la cuál espera obtener un margen de ganancia incluyendo los riesgos futuros esperados a una tasa de interés o costo de oportunidad del inversionista, y espera obtener un margen de ganancia incluyendo los riesgos futuros.

$$\text{VAN} = -I + (\text{FCE} / (1 + r))$$

La tasa para descontar los flujos de caja del proyecto es del 14%. Esta tasa es con la cual la CCN obtiene su VAN, la cual es relativamente baja para proyectos en general, sin embargo, se fundamenta en que la CCN es una compañía sólida con suficiente capital para inversión y no requiere de endeudamiento, lo cual contribuye a la reducción de dicha tasa.

Esto quiere decir que no existe costo de endeudamiento, solo costo de capital propio, que la CCN lo ha fijado en un 14%. Esta información se la obtuvo del departamento financiero de la empresa.

En la tabla 8.3 el valor actual neto nos dio un resultado de \$ 8,970,519.04, por lo que se acepta el proyecto debido a que el VAN es mayor a cero. Esto significa que los ingresos son mayores que los egresos descontados a una tasa de interés, con la cual la empresa está recibiendo una mayor rentabilidad que como mínimo hubiese esperado recibir.

8.3.2 Cálculo de la tasa interna de retorno (TIR).

La TIR es una tasa que refleja el rendimiento promedio de un proyecto en un tiempo determinado, o es también aquella tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero.

De acuerdo con el criterio de aceptación que emplea el método de la TIR: si este es mayor que la TMAR, se acepta la inversión. Es decir, si el rendimiento de la empresa es mayor que el mínimo fijado como aceptable, la inversión es económicamente rentable. Considerando los resultados de la tabla 8.3, el TIR es de 85%, con el cual al hacer comparación con el valor de

la TMAR 14%, se cumple la hipótesis de aceptar inversión si la TIR es mayor que la TMAR.

8.4 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad nos permite medir cuan sensible es la evaluación realizada a variaciones en uno o más parámetros decisorios en el pronóstico de nuestro proyecto, por lo que hay que analizar las cuentas que varían como las ventas y los costos. Este análisis permite que los datos varíen y no sean estáticos, ayudando al inversionista a conocer cuál es el máximo o el mínimo valor esperado de sus flujos según un intervalo de confianza reduciendo la incertidumbre.

Las variaciones respectivas de las variables relevantes del proyecto se detallan en las siguientes tablas:

1. Variación del ingreso anual:

TABLA 8.7
VARIACIÓN DEL INGRESO

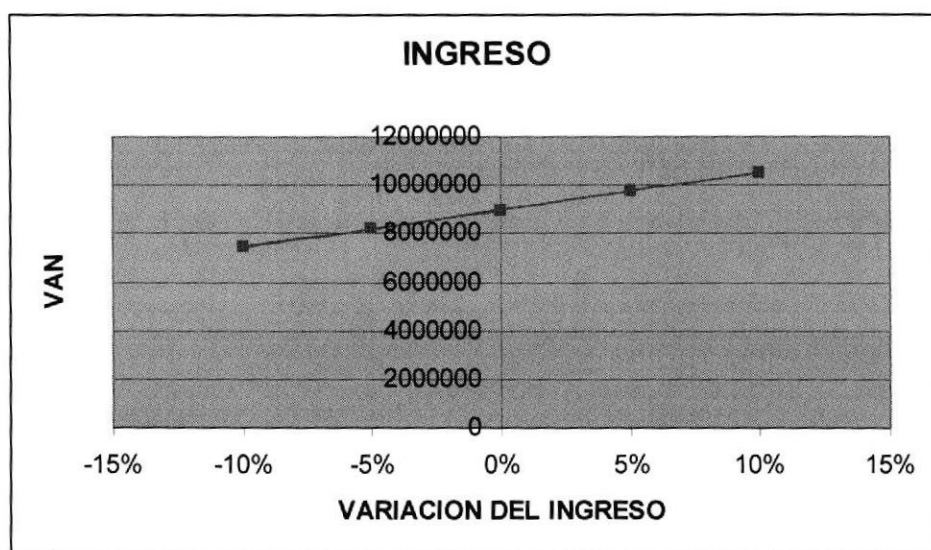
ALTERNATIVAS	VAR. INGRESO	VAN (\$)	TIR (%)
Alternativa 1	aumento 10%	10.506.043,71	97%
Alternativa 2	aumento 5%	9.738.281,38	91%
Caso base	0%	8.970.519,04	85%
Alternativa 3	disminución 5%	8.202.756,71	80%
Alternativa 4	disminución 10%	7.434.994,37	74%

Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

La curva nos muestra que el ingreso es directamente proporcional al VAN; es decir, si aumenta el ingreso el VAN también lo hará y

viceversa. En conclusión, al mejorar las ventas se mejora el valor actual neto.

GRAFICO 8.1



Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

2. Variación de los costos de operación:

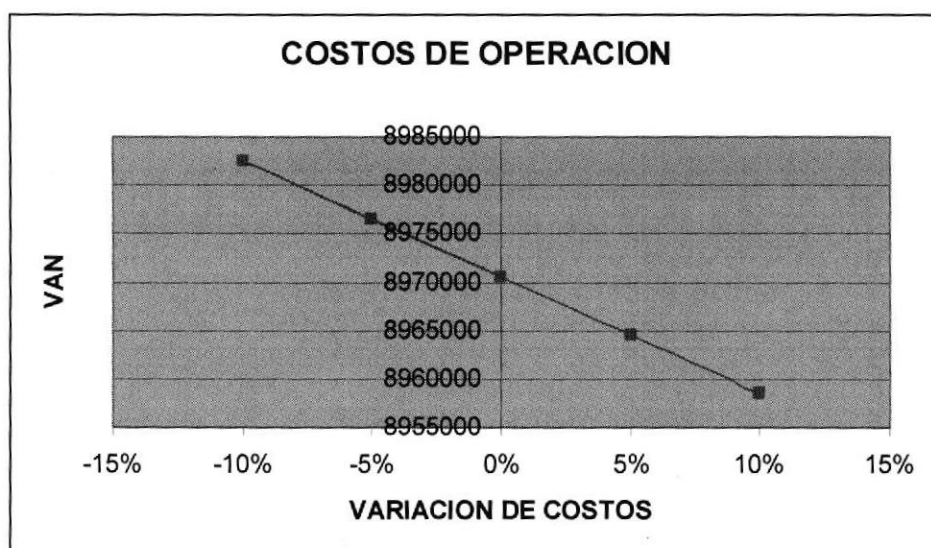
TABLA 8.8
VARIACIÓN COSTOS

ALTERNATIVAS	VAR. COSTOS	VAN (\$)	TIR (%)
Alternativa 1	aumento 10%	8.958.451,96	85%
Alternativa 2	aumento 5%	8.964.485,50	85%
Caso base	0%	8.970.519,04	85%
Alternativa 3	disminución 5%	8.976.552,58	86%
Alternativa 4	disminución 10%	8.982.586,12	86%

Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

La curva nos muestra que a medida que aumentan los costos de operación, el VAN disminuirá pero en baja proporción debido a que reduce los valores del flujo de caja; es decir, existe una relación inversamente proporcional. En cambio, en el cuadro se aprecia que la TIR se mantiene cuando aumentan los costos y baja un punto cuando disminuyen.

GRAFICO 8.2



Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

3. Variación de la tasa de descuento:

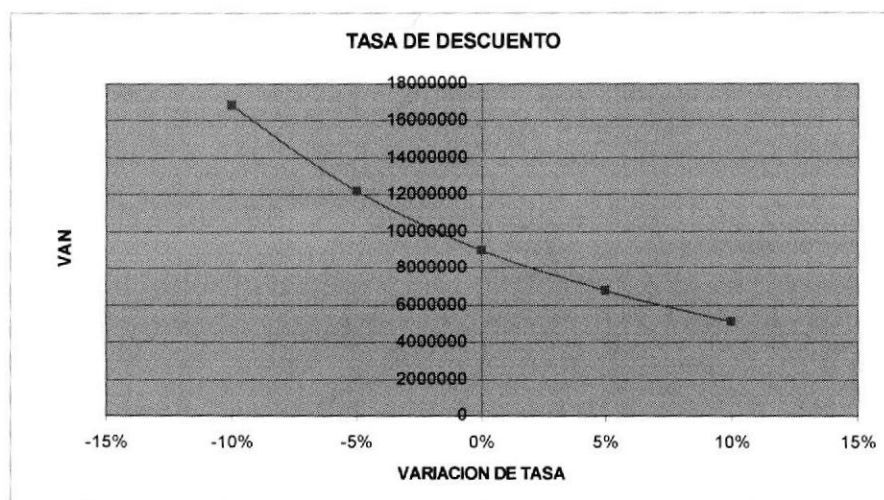
TABLA 8.9
VARIACIÓN TASA

ALTERNATIVAS	VAR. TASA	TASA (%)	VAN (\$)
Alternativa 1	aumento 10%	24%	5.129.232,33
Alternativa 2	aumento 5%	19%	6.734.814,58
Caso base	0%	14%	8.970.519,04
Alternativa 3	disminución 5%	9%	12.161.820,01
Alternativa 4	disminución 10%	4%	16.842.057,29

Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

La curva muestra que la variación de la tasa es inversamente proporcional a la variación del VAN, por ejemplo, cuando la tasa aumenta 5% de la base el VAN disminuye (\$8.970.519,04) y cuando la tasa disminuye 5%, el VAN aumenta (\$16.842.057,29). Esto es razonable, ya que al variar la tasa que afecta directamente al flujo de caja, definitivamente modificará el valor actual neto.

GRAFICO 8.3



Elaborado por: J. Alvarado y C. Justamond

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como conclusiones del proyecto tenemos las siguientes:

1. El motivo principal de este proyecto fue incursionar en un nuevo segmento de mercado al cual la Compañía de Cervezas Nacionales no lo había hecho mediante la creación de una extensión de línea.
2. Desde que la Compañía Ambev Ecuador llegó en el 2003 hasta la actualidad, ocupa un 27,5% del mercado que era dominado en un 70% por CCN.
3. El segmento al cual va dirigido el nuevo producto pertenece a una clase social media, media alta y alta; donde se ha aplicado un excelente Marketing mix.
4. Pilsener Gold al ser una cerveza refinada, de alta calidad y además de esto, dirigido a un segmento alto, justifica el precio final al que esta

grabado; de no haber sido así probablemente se hubiera producido canibalismo con alguna otra línea, pero eso habría merecido otro estudio.

5. Al realizar la investigación de mercado se pudo notar que el mercado de cervezas internacionales es bajo (19%), sin embargo no se escatimó esfuerzos en realizar un buen plan de marketing; ya que, el nuevo producto lo amerita. También se determinó que el 93.9% del segmento de mercado compraría la nueva cerveza y el 41.1% pagarían un precio alto. Estas cifras serán significativas porque ese porcentaje será el segmento al cual nos dirigiremos.
6. Dentro del Marketing mix, se realizaron pocos cambios en la distribución del producto ya que la compañía lo realiza de buena manera.
7. Las estrategias de marketing en el primer año no solo se harán para causar recordación de marca; sino también se incentivará la compra tanto en el canal moderno como en el tradicional con actividades BTL, para llegar al grupo objetivo.
8. El panorama de los flujos de caja proyectados para los 10 años es óptimo; ya que, los ingresos en general son altos, también la TIR y el VAN arrojan buenos resultados (85%; \$8,979,519.04); y además, se recupera la inversión en el segundo año. Por lo tanto, se acepta el proyecto.

Las recomendaciones para que el proyecto sea exitoso son las siguientes:

1. Sugerimos que la empresa explore nuevos mercados para así captar nuevos clientes y poder incrementar su cartera de negocios siempre y cuando se realice una adecuada segmentación y no caer en canibalismo.
2. La empresa a través de su recurso humano no debe descuidar la estrategia de plan de marketing y además deberán ejecutar un buen Marketing mix del producto a lanzar para así obtener excelentes resultados que beneficien también a las demás líneas.
3. Dentro del Trade Marketing hacer énfasis en la colocación de exhibidores en todos los puntos pertenecientes al canal moderno; ya que la visibilidad es una buena estrategia de generación de compra.
4. Es importante acotar que si la empresa pone en práctica las propuestas del plan de marketing para el nuevo producto, se deben también implementar en las otras líneas realizando antes un estudio del mercado; ya que cada línea tiene consumidores diferentes; además, se ha demostrado que con la ejecución de las mismas se obtienen óptimos resultados.

GLOSARIO

Albúmina.- cada una de las proteínas en cuya composición, además del carbono, hidrógeno y oxígeno, entra el nitrógeno de elevado peso molecular y ph ácido solubles en el agua, se coagula por la acción del calor.

Alginata.- sal del ácido algínico que es ácido existente en muchas algas marinas, tanto en estado libre como en sal de ácido.

Bentonita (Bento).- conjunto de organismos vegetales y animales que viven en contacto con el fondo del mar.

Carbón Activado.- carbón en polvo con gran capacidad absorbente, gracias, en parte a su gran superficie por unidad de volumen.

Caramelización.- acción y efecto de caramelizar que es bañar de caramelo.

Caseína.- cualquiera de las proteínas de jugos vegetales, también llamado leguminas, que se obtienen lavando en aguas frías semillas de judías, garbanzos, etc.; reducidos a pastos y tratando con ácido acético la disolución filtrada.

Celulosas.- Polisacarida que forma y determina la estructura de las membranas celulares de las especies vegetales, a excepción de las bacterias y hongos.

Dióxido silicio amorfo.- Si O₂, elemento químico que se encuentra en la naturaleza formando el cuarzo, de color gris con una llama arde al aire.

Gelatina Alimenticia.- Colorido orgánico nitrogenado formado por proteínas. Sustancia sólida, incolora y transparente cuando es pura.

INEN.- Instituto Nacional Ecuatoriano de Normalización que se encarga de regularizar los actos relacionados a la calidad del producto, medio ambiente, elaboración, etc.

Mosto.- Zumo o jugo azucarado que se obtiene de diversos frutos y que suele destinarse a la fermentación.

Poliamidas.- Resinas formadas con un ácido dibásico y una diamina.

Queratina.- escleroproteína que forma parte del pelo de los mamíferos y de las plumas de las aves.

Tanino.- cada uno de los compuestos ternarios (de C, H y O) de sabor astringente que precipitan con los sabores férricas y dan productos de color negro, azul o verde.

Tierras de Infusorio o Diatomea.- división de algas unicelulares, microscópicas y de color pardo.

BIBLIOGRAFÍA

1. KINNEAR/TAYLOR. Investigación de mercados. Mc Graw Hill, Quinta edición.
2. ANDERSON y BUSH. Administración de ventas. Mc Graw Hill, segunda edición.
3. KOTLER/AMSTRONG. Marketing. México, Pretince Hall, Octava Edición, Prentice Hall, 2000.
4. SAPAG CHEIN N. y S. SAPAG CAHAIN. Preparación y evaluación de proyectos. Cuarta edición, Mac Graw Hill, 2000.
5. KOTLER/AMSTRONG. Dirección de Marketing. México, Prentice Hall, Octava Edición, Pearson Educación , 2000.
6. BERENSON y LEVINE. Estadística Básica en Administración. Prentice Hall, México, 1992.
7. NORMA INEN (Instituto Ecuatoriano de Normalización), 2005.
8. INEC. Ultimo Censo de Población y Desarrollo, 2001.

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA

Edad: _____

Sexo: Masculino ☐ Femenino ☐

Ciudad: Guayaquil ☐ Quito ☐

1.- ¿Suele UD tomar Cerveza?

SI ☐

NO ☐

Si la respuesta es NO, finaliza la encuesta.

2.- ¿Con qué frecuencia consume UD cerveza?

• Todos los días ☐

• Varias veces a la semana,

1 a 2 días ☐

1 vez cada 15 días ☐

3 a 4 días ☐

1 vez al mes ☐

5 a 6 días ☐

• Otros _____

3.- ¿Qué días de la semana prefiere UD tomar Cerveza?

Lunes ☐

Viernes ☐

Martes ☐

Sábado ☐

Miércoles ☐

Domingos y Feriados ☐

Jueves ☐

4.- ¿Cuál es la razón principal por la que toma Cerveza?

Costumbre ☐

Gusto ☐

Amistades ☐

Ocasión especial ☐

ANEXO 2

Cuestionario – Focus Group:

- 1. ¿Qué marcas de cerveza conoce ud.?**
- 2. ¿Qué tipos de cerveza consume ud. generalmente?**
- 3. ¿Qué cerveza considera que es la mejor, la peor y por que?**
- 4. ¿Cómo, cuándo y dónde compran la cerveza de su preferencia?**
- 5. ¿Qué es lo más importante en esta bebida?**
- 6. ¿Cuándo dice que quiere un producto de alta calidad. A que se refiere?**
- 7. ¿Cuáles serían las características de una cerveza que consideraría satisfactorias para comprarla?**
- 8. ¿Por cuáles de las siguientes alternativas estaría ud dispuesta a pagar más? Sabor, grado de alcohol, cantidad, presentación, status.**
- 9. ¿En qué medida afecta el consumo de cerveza en su comportamiento cuando se encuentra bajo los efectos del alcohol?**
- 10. ¿Cuántas cervezas promedio consume en el mes?**

Anexo 3

comparacion nueva cerveza	0,939	
pagarian precio alto	0,411	
cons. marca importada	0,19	
muestra	1.284.344,00	
Demanda potencial	92.710	
consumo per capita	24,5 lts.	

	distribucion	precio	contenido		contenido litro	litos	precio por litro	ingreso en litos	precio promedio x litro
botella	0,6	1,35	500 cm3		0,5	371.717,14	2,70	1.003.636,27	
lata	0,3	1,2	355 cm3		0,355	185.888,57	3,38	628.254,31	
baril	0,1	15,00	5,00 lltros		5,00	61.952,86	3,00	185.888,57	
litro	1000,0 cm3					619.528,56		1.817.749,15	2,93

Anexo 4

hectolinos vendidos	6.195,29	9.292,93	12.390,57	13.939,39	15.488,21	17.037,04	18.585,86	20.134,68	21.683,50	22.612,79
costos fijos	33.578,58									
gastos adm.	29.934,48	44.901,72	59.868,96	67.362,58	74.836,20	82.310,82	89.803,44	97.287,06	104.770,68	109.260,86
gastos de manuf.	16.606,15	24.909,22	33.212,29	37.363,83	41.515,36	45.666,90	49.818,44	53.969,97	58.121,51	60.612,43
gastos de ventas	57.157,07	86.735,51	114.028,35	128.167,87	142.650,84	156.487,97	170.571,89	184.729,36	198.768,79	208.110,92
sostenimiento y repar.	40.650,95	60.976,43	81.098,65	91.154,88	101.455,38	111.296,55	121.313,24	131.382,24	141.367,29	148.011,55
	datos referenciales									
Club verde	costos variables	429986,52								
	hectol. Vendidos	43099,59								
	costos fijos	233600,69								
	gastos adm.	208249,28								
	gasto de manuf.	115.526,24								