

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

Diseño de plan de marketing estratégico y operativo para la marca de cerveza
artesanal "ETNIA"

Proyecto Integrador

Previo la obtención del Título de:

Licenciada en Administración de Empresas

Presentado por:

Reyes Nieto Kimberly Miosotis

Guayaquil – Ecuador

Año: 2023

DEDICATORIA

"No me importa caminar. No hay distancias cuando se tiene un motivo". *Jane Austen*

Dedico el presente proyecto a Dios, por otorgarme vida y salud, por su infinita misericordia hacia mí, permitiéndome seguir adelante a pesar de las adversidades.

A mis padres, Manuel Reyes y Elizabeth Nieto, mis pilares fundamentales en esta vida y mis más grandes ejemplos de responsabilidad, humildad y sacrificio. A mi hermano, Josué Reyes, por su cariño incondicional.

A mis abuelitos Elizabeth Morejón, Drino Nieto, María Yagual y Manuel Reyes (+).

Con todo mi cariño, por y para ustedes.

AGRADECIMIENTOS

“Son nuestras decisiones... las que muestran lo que verdaderamente somos, mucho más que nuestras propias habilidades” *J.K. Rowling*

Agradezco a Dios por darme fuerzas, valentía y sabiduría para culminar esta etapa.

A mis padres y a mi hermano, por su amor y apoyo incondicional durante todos los años que he estado lejos de casa. No sería quién soy hoy, sin ustedes.

A mi abuelita Elizabeth, por su cariño incondicional al estar siempre pendiente de mí aún en la distancia.

A mi tía abuela Marjorie González, por brindarme su cariño y apoyo en cada oportuno momento.

A todos mis tíos, primos y miembros de la familia en general que aún en la lejanía y en la cercanía, han estado siempre presentes en mi vida de alguna manera, apoyándome a continuar en este viaje.

A los amigos que hice durante toda mi travesía universitaria, les agradezco por cada experiencia y aprendizaje compartido.

A mis compañeros de trabajo, agradezco haber iniciado mi etapa laboral con cada uno de ustedes.

Mi más sincero agradecimiento a la ESPOL y a quiénes me guiaron durante la realización de este proyecto. Especialmente al PhD. Giovanni Bastidas, PhD. María del Carmen Almeida y MBA. Pablo Soriano. También, a todos los profesores que contribuyeron con sus conocimientos a mi formación académica y profesional.

Un especial agradecimiento al Econ. César y a los propietarios de “ETNIA” por permitirme realizar este proyecto con su marca de cerveza artesanal.

De todo corazón, muchas gracias a todos.

DECLARACIÓN EXPRESA

“Los derechos de titularidad y explotación, me corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; Yo, *Kimberly Miosotis Reyes Nieto* doy mi consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual”.

Handwritten signature of Kimberly Reyes N. in black ink, featuring a large, stylized initial 'K'.

Autora

EVALUADORES



Firmado electrónicamente por:
PABLO ANTONIO
SORIANO IDROVO

MBA. Pablo Soriano Idrovo

Profesor de la materia



Firmado electrónicamente por:
GIOVANNY
FRANCISCO
BASTIDAS RIOFRIO

PhD. Giovanni Bastidas Riofrio

Tutor de proyecto

RESUMEN

El mercado cervecero nacional se encuentra dominado por una amplia gama de cervezas industriales, las cuales poseen el 98% de participación, mientras que las cervezas artesanales alcanzan apenas un 0,59%. Últimamente, la demanda de este producto ha aumentado como también el número de emprendimientos y pymes. Por ello, es necesario que marcas como “ETNIA” con poco tiempo en el mercado implementen estrategias de marketing efectivas para prosperar en una industria altamente competitiva. Para el diseño de plan de marketing, se inició empatizando con la marca mediante la metodología Design Thinking, después se analizó la situación del macroentorno y microentorno de “ETNIA” en la industria cervecera, haciendo énfasis en el sector de las cervecerías artesanales. Se realizó una investigación de mercados, utilizando la técnica de encuesta para determinar características del consumidor de cerveza guayaquileño. También, se establecieron estrategias de marketing mix para la marca y finalmente, se analizó la viabilidad financiera considerando sus esfuerzos en la implementación de la propuesta de marketing, estimando una VAN y TIR positivas para los próximos cinco años, concluyendo que el mercado cervecero artesanal ecuatoriano es rentable, satisface nuevas tendencias de consumo y la innovación de sabores y variedad de estilos es su principal atractivo.

Palabras Clave: Cerveza artesanal, Industria cervecera, Design Thinking, Marketing estratégico, Marketing operativo.

ABSTRACT

The national beer market is dominated by a wide range of industrial beers, which have a 98% market share, while craft beers reach just 0.59%. Lately, the demand for this product has increased as well as the number of enterprises and pymes. Therefore, it is necessary for brands such as "ETNIA" with a short time in the market to implement effective marketing strategies in order to prosper in a highly competitive industry. For the design of the marketing plan, we began by empathizing with the brand through the Design Thinking methodology, then we analyzed the situation of the macro and micro environment of "ETNIA" in the beer industry, with emphasis on the craft brewery sector. A market research was conducted, using the survey technique to determine the characteristics of the Guayaquil beer consumer. Also, marketing mix strategies were established for the brand and finally, the financial viability was analyzed considering its efforts in the implementation of the marketing proposal, estimating a positive VAN and TIR for the next five years, concluding that the Ecuadorian craft beer market is profitable, satisfies new consumption trends and the innovation of flavors and variety of styles is its main attraction.

Keywords: *Craft beer, Brewing industry, Design Thinking, Strategic marketing, Operational marketing.*

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	I
ABSTRACT.....	II
ABREVIATURAS	VI
SIMBOLOGIA	VII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VIII
ÍNDICE DE TABLAS	X
CAPÍTULO 1.....	0
1. Introducción.....	1
1.1. Descripción del problema.....	5
1.2. Justificación del problema.....	6
1.2.1. Alcance del proyecto	7
1.3. Objetivos.....	7
1.3.1. Objetivo general.....	7
1.3.2. Objetivos específicos	8
1.4. Marco Teórico.....	8
1.4.1. Cerveza	8
1.4.1.1. Cerveza industrial	11
1.4.1.2. Cerveza artesanal.....	12
1.4.1.3. Proceso de elaboración de la cerveza	12
1.4.2. Industria cervecera	13
1.4.3. Cervecerías artesanales.....	15
CAPÍTULO 2.....	17
2. Metodología	18
2.1. Metodología Design Thinking.....	18
2.2. Macroentorno del mercado (Análisis PESTEL)	21
2.2.1. Factores políticos	21

2.2.2. Factores económicos.....	22
2.2.3. Factores sociales.....	23
2.2.4. Factores tecnológicos.....	24
2.2.5. Factores ecológicos.....	24
2.2.6. Factores legales	25
2.3. Análisis de la Industria (Cinco Fuerzas de Porter)	25
2.3.1. Poder de negociación de los clientes.....	25
2.3.2. Poder de negociación de los proveedores	26
2.3.3. Amenaza de nuevos competidores entrantes	26
2.3.4. Amenaza de nuevos productos sustitutos.....	26
2.3.5. Rivalidad entre competidores.....	27
2.4. Análisis del microentorno del mercado.....	27
2.4.1. Proveedores	27
2.4.2. Clientes.....	27
2.4.3. Competidores	28
2.5. Investigación de mercados	28
2.5.1. Encuesta: Instrumento para la recolección de datos.....	29
2.5.2. Población y muestra	30
2.6. Marketing estratégico.....	31
2.7. Marketing operativo	31
2.8. Análisis financiero	32
CAPÍTULO 3.....	33
3. Resultados y análisis.....	34
3.1. Mapa de Empatía - Design Thinking (Análisis cualitativo)	34
3.2. Resultados y análisis de la investigación cuantitativa	38
3.3. Análisis de Marketing estratégico.....	54
3.3.1. Segmentación.....	54

3.3.2. Mercado meta y público objetivo.....	55
3.3.3. Análisis FODA	55
3.3.4. Posicionamiento	56
3.3.5. Estrategia competitiva (Diferenciación).....	57
3.4. Análisis de Marketing operativo	58
3.4.1. Producto.....	58
3.4.2. Precio	60
3.4.3. Plaza	60
3.4.5. Promoción	61
3.5. Análisis de viabilidad financiera	62
3.5.1. Inversión.....	62
3.5.2. Flujo de Caja	64
3.5.3. Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR).....	65
3.5.4. Valor Actual Neto (VAN)	66
3.5.5. Tasa interna de Retorno (TIR)	66
3.5.6. Payback.....	66
CAPÍTULO 4.....	67
4.1. Conclusiones.....	68
4.2. Recomendaciones.....	70
BIBLIOGRAFÍA.....	72
APÉNDICES	81

ABREVIATURAS

ICE Impuesto a los consumos especiales

ASOCERV Asociación de Cervecerías Artesanales del Ecuador

SRM Medida Estándar de Referencia

WBA Worldwide Brewing Alliance

Ceartesorral SAS Cervecería Artesanal del Litoral

CRE Constitución de la República del Ecuador

BCE Banco Central del Ecuador

SIMBOLOGIA

USD Dólar

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Consumo de cerveza pér capita de países líderes en Latinoamérica y Europa	1
Figura 2 Medida Estándar de Referencia de color para una cerveza	10
Figura 3 Tipos de cerveza según su nivel de fermentación	11
Figura 4 Diagrama de flujo del proceso de elaboración de una cerveza industrial y una cerveza artesanal	13
Figura 5 Participación de mercado en la industria cervecera ecuatoriana	15
Figura 6 Producción de cerveza artesanal en Ecuador durante 2021 y 2022	16
Figura 7 Diseño de Mapa de empatía.	19
Figura 8 Fases del Design Thinking	20
Figura 9 Mapa de empatía aplicado al beneficiario del proyecto	35
Figura 10 Porcentaje por rango de edad de los encuestados.....	39
Figura 11 Porcentaje de encuestados que residen en la ciudad de Guayaquil o sectores aledaños	39
Figura 12 Porcentaje de encuestados que han consumido cerveza en 2023	40
Figura 13 Porcentaje de frecuencia de consumo de cerveza	40
Figura 14 Porcentaje de ocasión de mayor consumo de cerveza.....	41
Figura 15 Porcentaje promedio de número de botellas que consumen de acuerdo a la ocasión	41
Figura 16 Porcentaje de encuestados que han probado cerveza artesanal.....	42
Figura 17 Percepción de los encuestados sobre características de la cerveza industrial y artesanal.....	43
Figura 18 Porcentaje de tipo de cerveza que han consumido los encuestados en 2023	43
Figura 19 Principales motivaciones de quienes han consumido cerveza artesanal	44
Figura 20 Porcentaje de intención de continuar consumiendo cerveza artesanal.....	44

Figura 21 Razones por las que los encuestados no han consumido cerveza artesanal	45
Figura 22 Porcentaje de intención de consumir cervezas artesanales producidas en el país ...	46
Figura 23 Principales motivaciones de quienes no han consumido cerveza artesanal	47
Figura 24 Presentación de cerveza de preferencia para consumo	47
Figura 25 Importancia de aspectos al elegir una cerveza artesanal para consumo	48
Figura 26 Rango de precios dispuestos a pagar por una botella de 330 ml de cerveza artesanal	48
Figura 27 Canales de distribución donde los encuestados han comprado cerveza artesanal...	49
Figura 28 Marcas de cerveza artesanal que conocen los encuestados	49
Figura 29 Porcentaje de encuestados que han consumido la marca de cerveza artesanal “ETNIA”	50
Figura 30 Características de mayor agrado de la marca de cerveza artesanal “ETNIA”	50
Figura 31 Nivel de acuerdo de los encuestados sobre características de la marca	51
Figura 32 Estilo de cerveza de preferencia de los encuestados	52
Figura 33 Aspectos de diferenciación para ETNIA	52
Figura 34 Porcentaje de género de los encuestados.....	53
Figura 35 Porcentaje de ocupación de los encuestados.....	53
Figura 36 Página oficial de Instagram de la marca “ETNIA”	61
Figura 37 Flujo de caja ETNIA	65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resultados de entrevista semi – estructurada a profundidad	36
Tabla 2 Cervezas artesanales de “ETNIA” en presentación de botella de 330 ml	58
Tabla 3 Activos Fijos de ETNIA (2023)	62
Tabla 4 Capital Neto de Trabajo	63
Tabla 5 Inversión 2023	63
Tabla 6 Estimación de Flujo de caja acumulado de ETNIA.....	64
Tabla 7 Cálculo del WACC	65

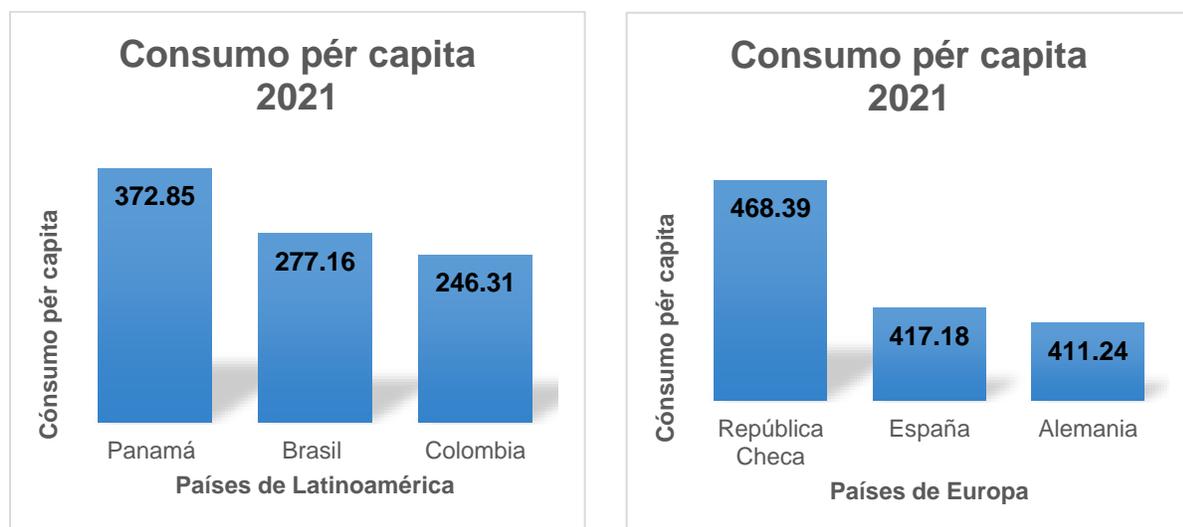
CAPÍTULO 1

1. Introducción

La cerveza es de las bebidas alcohólicas preferidas por los consumidores en el ámbito nacional e internacional. Según Osorio (2022) Panamá, Brasil y Colombia lideran la lista de los países que sobresalen en Latinoamérica por su alto consumo de cerveza per cápita, mientras que, al otro lado del océano, los líderes son República Checa, España y Alemania. De acuerdo a la consultora financiera Expensivity y su estudio realizado en 2021, el consumo per cápita por región en botellas de 330 mililitros se puede visualizar en la Figura 1, destacándose que República Checa fue el país que más consumió cerveza en ese año.

Figura 1

Consumo de cerveza per cápita de países líderes en Latinoamérica y Europa



Nota. Información recopilada de Bloomberg Línea (2022).

El mercado de la cerveza mueve más de mil millones de dólares cada año y representa el 36% de consumo de alcohol alrededor del mundo. En Ecuador, se estima que el consumo promedio anual de cerveza es de 35 litros per cápita y “el 56,7% de los ecuatorianos que consumen bebidas alcohólicas prefieren la cerveza, versus a un 41,7% que opta por bebidas destiladas (como el whisky, ron, vodka) y un 1,7% que elige al vino, según reveló un informe del portal *ChartsBin*” (El Telégrafo, 2018). Además, según un informe de comportamiento de compra

de la consultora ditcher & neira en 2022, la cerveza ocupó el tercer lugar de productos más vendidos durante el fin de semana por las tiendas de barrio, siendo superado exclusivamente por las gaseosas y snacks. (Pinza, 2023)

De acuerdo a la consultora Kantar Worldpanel en 2015, el gasto promedio en cerveza por cada hogar era de USD 42 al año. Así mismo, los ecuatorianos destinaban mensualmente USD 9 para la compra de esta bebida. En 2016, las ventas del sector cervecero disminuyeron en el país principalmente por la reforma fiscal del 2011 después de que se estableciera una tarifa de USD 7,24 por cada litro de alcohol puro como impuesto a los consumos especiales (ICE); entre otros factores como la contracción económica nacional y las restricciones impuestas a la comercialización de la bebida en sus diferentes canales de distribución, afectando negativamente a los productores industriales y artesanales. (Revista Líderes, 2016)

Las cervecerías artesanales empezaron a incursionar en el mercado nacional desde el 2010, ofertando una bebida alcohólica cuyo proceso de producción es diferente al de las cervezas industriales, siendo elaboradas con recetas propias, sin aditivos ni conservantes y diversificando sus sabores. Actualmente, las cervezas industriales poseen cerca del 98% de participación en el ámbito nacional, más aún después de que en 2016, la fusión de las empresas Cervecería Nacional (SABMiller) y Ambev (Anheuser-Busch Inbev) se concretó en el país, mientras que, el sector de la industria cervecera artesanal alcanza apenas el 0.59%. Sin embargo, este pequeño sector ha crecido significativamente en los últimos cinco años, de acuerdo a Nelson Calle, vicepresidente de la Asociación de Cervecerías Artesanales del Ecuador (ASOCERV), en 2021 el país registró 250 marcas y en 2022, 284. Es decir, un “crecimiento del 21% en los primeros seis meses de 2022 en comparación con el mismo período de 2021” (El

Comercio, 2022). Además, este sector produce 35.000 hectolitros¹ al año y alrededor de 2.350 empleos directos y más de 8.000 empleos indirectos. (Vistazo, 2022)

La preferencia de cervezas artesanales está creciendo notablemente. La demanda de esta bebida responde a nuevas tendencias de consumo en el mercado cervecero, pues los consumidores han mostrado gran interés en su amplia gama de sabores, cuyo proceso de producción es más puro y creativo que el de las cervezas industriales, consumiéndose comúnmente en bares, restaurantes y ferias a nivel nacional. Aún después de las restricciones impuestas por la Covid – 19 durante el 2020 que perjudicó drásticamente a la mayoría de negocios y empresas en Ecuador, incluyendo este tipo de establecimientos donde se consume la cerveza artesanal, los emprendedores del sector confían en la rentabilidad del negocio al incursionar en el mercado cervecero ecuatoriano con sus bebidas especializadas, ofreciendo mayor calidad e innovación de sabores al consumidor. (MordorIntelligence, 2021)

Aunque la producción de cerveza artesanal se paralizó durante la pandemia, operando al 15% - 30% de su capacidad y reduciendo sus ingresos en aproximadamente un 70% - 80%, con pérdidas diarias de entre USD 1500 a 5000, según Nelson Calle (El Comercio, 2020); el sector ha logrado prosperar indudablemente. El rápido crecimiento del sector cervecero artesanal en los últimos años se debe en gran medida a que ingresaron más emprendimientos al mercado nacional, revolucionando la industria con la adición de materia primas locales brindando diferentes alternativas al paladar ecuatoriano. En conjunto, otras razones como la inversión extranjera y las iniciativas sociales en el país, lograron fomentar el consumo de estas bebidas artesanales. (Vistazo, 2023)

¹ Un hectolitro representa 100 litros.

“ETNIA” es una marca de cerveza artesanal legalmente distribuida bajo la constitución de Sociedad, denominada “Ceartesoral SAS” (Cervecería Artesanal del Litoral). Inició sus operaciones en 2021 con su propia planta de producción ubicada en la ciudad de Milagro y una inversión inicial de aproximadamente USD 18000. Ha participado en ferias cerveceras y eventos gastronómicos en la región Costa, incluyendo ciudades como Guayaquil, Manta y Salinas. Ofrece cerca de seis estilos diferentes de cervezas, pero sus tres principales estilos son en presentación de botellas de 330 ml. Se distribuye en bares y restaurantes en la ciudad de Milagro, haciendo también entregas en otras ciudades de la región. Así, también utiliza Instagram y WhatsApp como principales redes sociales para la atracción y canalización de clientes potenciales.

Actualmente, como negocio se encuentra en etapa de crecimiento y su producto está introduciéndose en el mercado. Para 2025, tiene como principal objetivo llegar a producir más de 25.000 litros mensuales, comercializados en diferentes canales de ventas como bares, restaurantes y supermercados. De esta manera, aumentar también sus canales de distribución y su participación de mercado, diferenciándose del resto de bebidas alcohólicas artesanales, posicionando su bebida entre los consumidores de cerveza artesanal en la región Costa.

Dados los precedentes, el presente proyecto de titulación desarrolla una propuesta de plan de marketing estratégico y operativo para la marca de cerveza artesanal “ETNIA”. El propósito de este estudio es proponer estrategias de marketing para un mejor posicionamiento de la marca enfocado en el mercado guayaquileño, dónde se realiza el estudio, brindándoles a los propietarios información de utilidad sobre la industria para la toma de decisiones. Por ello, se aplicará la metodología Design Thinking, centrada en el principal beneficiario del proyecto, la marca. También, se hará uso de herramientas de análisis de la situación externa e interna de “ETNIA” en la industria cervecera ecuatoriana, técnicas de investigación de mercados y un análisis de viabilidad financiera.

1.1. Descripción del problema

El mercado cervecero nacional se encuentra dominado por una amplia gama de cervezas industriales. No obstante, aún con menos del 1% de participación, la producción de cervezas artesanales se ha intensificado en los últimos cinco años, más aún en las ciudades principales de la región Costa. Este pequeño sector ha empezado a destacarse por su innovación, variedad de sabores y su distinción en el proceso de elaboración de esta bebida alcohólica que responde a tendencias de consumo actuales a nivel mundial, diferenciándose de la cerveza industrial. Conforme crecen significativamente las marcas de cervezas artesanales en el país, la cultura cervecera artesanal continúa sin desarrollarse y muy poco se conoce sobre el perfil y preferencias de los consumidores en este mercado que está creciendo aceleradamente. Del mismo modo, las medianas, pequeñas empresas y emprendimientos del sector precisan implementar estrategias de marketing efectivas para mantenerse y prosperar en un mercado prácticamente monopolizado por las cervezas industriales, pues a medida que crece, debe satisfacer la demanda y las exigencias de los consumidores de cerveza para aumentar su participación, destacarse de la competencia y fidelizar a sus clientes.

“ETNIA” es una de las marcas de cervecías artesanales en la región Costa que actualmente tiene operando cerca de dos años en el mercado, posee su propia planta de producción ubicada en la ciudad de Milagro y oferta al mercado principalmente tres tipos de cervezas de excelente calidad y precio. Sin embargo, su canal de distribución es limitado y su participación de mercado es mínima todavía. En la ciudad de Guayaquil, han logrado darse a conocer prioritariamente en ferias cerveceras y eventos gastronómicos como “*The Beerman Fest*” y “*Parrilla Fest*”, realizadas en 2023. Con objetivos ambiciosos para 2025, busca incrementar su producción como también sus canales de distribución, ventas y participación de mercado.

1.2. Justificación del problema

Integrar los conocimientos adquiridos durante la carrera con la realidad empresarial y económica de diversos sectores es clave para contribuir al progreso del país. El sector cervecero artesanal ha enfrentado grandes desafíos y adversidades desde su introducción al competir con las cervezas industriales e importadas en el país, más aún después de las restricciones impuestas por la Covid – 19 en el 2020 que golpearon significativamente al sector cerrando bares, restaurantes y eventos públicos donde se comercializaba. Sin embargo, año tras año ha crecido en más de un 20% dada la innovación, compromiso y calidad de los maestros cerveceros como iniciativas formativas que han convertido al sector en una valiosa fuente de empleo directo que también motiva a consumir lo que se produce localmente.

Con el propósito de desarrollar un estudio real y aplicando metodologías como Design Thinking y técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas, el presente proyecto se enfoca en desarrollar una propuesta de marketing específicamente para la marca “ETNIA” que surgió en el 2021 como un emprendimiento y anhela seguir creciendo al diferenciarse de la competencia con la calidad de su producto, ampliando sus canales de distribución y aumentando sus ventas. La importancia de la propuesta se centra en establecer estrategias de marketing diferenciadoras que agreguen valor a la marca e impulsen su crecimiento en un entorno altamente competitivo dentro de la industria cervecera al expandir su mercado objetivo en la región Costa, incluyendo la ciudad de Guayaquil donde solo se ha distribuido temporalmente en eventos públicos y en un bar especializado de cervezas artesanales.

1.2.1. Alcance del proyecto

El presente proyecto desarrolla una propuesta de plan de marketing para la marca de cerveza artesanal “ETNIA”, iniciando con la aplicación de la metodología Design Thinking para identificar los insights enmarcados en los principales desafíos, necesidades y aspiraciones de la marca dentro de la industria cervecera en el ámbito nacional para los próximos años. Se incluye un análisis del macroentorno y microentorno de la industria que permitirá identificar la situación de “ETNIA” en el mercado para proponerle estrategias enfocadas en los cuatro ejes del marketing (producto, precio, plaza y promoción). También, se utiliza la técnica de encuesta en investigación de mercados para determinar preferencias y comportamiento del consumidor de cerveza guayaquileño, comprendiendo hombres y mujeres de entre 20 años o más que han consumido cerveza en 2023.

Finalmente, un análisis de viabilidad financiera para determinar la rentabilidad de la implementación de la propuesta con un horizonte temporal de cinco años. La finalidad del proyecto es establecer estrategias que promuevan el crecimiento y posicionamiento de la marca en el mercado cervecero ecuatoriano. Es importante destacar que, aunque el proyecto se desarrolla exclusivamente en la ciudad de Guayaquil, los resultados del estudio podrían ser replicados a mayor escala; es decir, a nivel de la región Costa con el propósito de que “ETNIA” pueda aumentar sus ventas y participación de mercado.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Desarrollar un plan de marketing para la marca de cerveza artesanal “ETNIA”, mediante la aplicación de la metodología Design Thinking y un estudio de mercado cualitativo - cuantitativo para que aumente sus ventas y participación de mercado en la ciudad de Guayaquil.

1.3.2. Objetivos específicos

- 1) Efectuar un diagnóstico de la situación organizacional, comercial y financiera de la marca mediante la metodología Design Thinking que identifique sus principales necesidades, deseos y aspiraciones.
- 2) Analizar las características del macroentorno y microentorno de la industria cervecera en el ámbito nacional haciendo énfasis en el sector cervecero artesanal.
- 3) Determinar el perfil y comportamiento del consumidor de cerveza y sus preferencias actuales a través de un estudio de mercado cualitativo - cuantitativo en la ciudad de Guayaquil.
- 4) Desarrollar estrategias de marketing mix para la marca estableciendo una propuesta diferenciadora en el mercado cervecero artesanal ecuatoriano.
- 5) Evaluar la viabilidad financiera de la marca con la implementación del plan de marketing mediante el análisis de indicadores financieros, proyectando un flujo de caja en un período de cinco años (2023 al 2028).

1.4. Marco Teórico

El presente apartado pretende introducir al lector en la descripción de aspectos fundamentales de la cerveza, empezando por su definición y clasificación, para luego esclarecer las diferencias entre la cerveza industrial y artesanal, incluyendo su proceso de elaboración. Finalmente, se informa sobre la industria de la cerveza y el sector de las cervecerías artesanales en el ámbito nacional e internacional.

1.4.1. Cerveza

Se define a la cerveza como “una bebida alcohólica de sabor amargo y color amarillento, más o menos oscura, que se obtiene de la fermentación de cebada y se aromatiza con lúpulo” (Ávalos, 2022, p. 12). En otras palabras, es una bebida fermentada fabricada a partir de la

combinación de malta², azúcar, lúpulo, agua y levadura. La malta es comúnmente obtenida a partir de los granos de la cebada, al ser rica en almidón contribuye de forma significativa en la fermentación e influye en el color, mientras que, el lúpulo otorga su característico sabor amargo al compensar el dulzor de la malta y aporta a la conservación de la bebida por sus propiedades antibacterianas. No obstante, su elaboración también puede incluir o reemplazar la cebada por otros tipos de cereales como el maíz, avena, arroz y trigo. (Suárez, 2013)

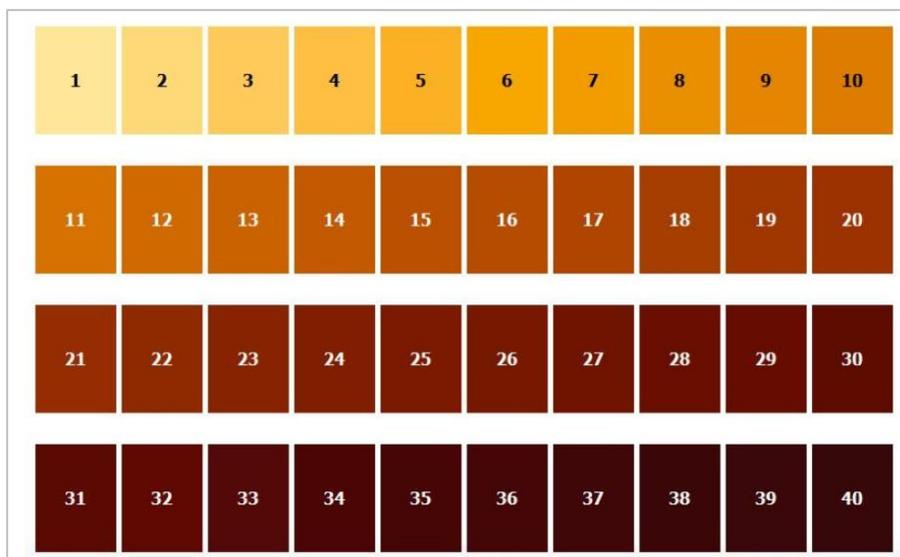
Sus orígenes son tan antiguos como la humanidad misma. Sus primeros registros se remontan a la antigua Mesopotamia, donde se consideraba un “elemento fundamental en los ritos funerarios y religiosos” (ABC Ciencia, 2017). Incluso se empleaba para el pago de salarios y era parte esencial de la dieta de la población al igual que el pan, obteniéndose a partir de los granos de la cebada. Actualmente, su popularidad es tan alta que es de las bebidas más consumidas después del agua, el café y el té. (Rodríguez, 2021)

Compuesta en un 90% de agua, su contenido de alcohol varía usualmente entre un 3% a un 6%, aunque también es posible encontrar cervezas con más de 10% de grado alcohólico. Estudios relacionados al aporte nutricional de la cerveza revelan que es una bebida con alta riqueza de nutrientes y compuestos bioactivos, capaz de contribuir positivamente a la salud por su aporte de vitaminas del grupo B y minerales como el magnesio, siempre y cuando su ingesta sea moderada, dependiendo de su contenido de alcohol y demás factores como la edad, sexo y situación nutricional de adultos sanos que la consuman. (Díaz et al., 2022)

² Se obtiene de la cebada, se seca y tuesta para la producción de cerveza.

Figura 2

Medida Estándar de Referencia de color para una cerveza



Nota. Gráfico recopilado de Noriega (2020).

Las cervezas pueden clasificarse por color, nivel de fermentación y nivel de producción. De acuerdo a su color, pueden ser: pálidas o rubias, ámbar o tostadas y oscuras o negras. Cuando la malta se somete al proceso de tueste, se produce una reacción química conocida como *Maillard*, donde se forman las melanoidinas coloreadas que pueden otorgar a la cerveza hasta 40 tonalidades diferentes como se puede visualizar en la Figura 2. Según Noriega (2020) las melanoidinas también intervienen en la retención de espuma y producción de compuestos aromáticos. Los maestros cerveceros suelen utilizar la escala norteamericana SRM (Medida Estándar de Referencia) para determinar el color de una cerveza.

De acuerdo a su nivel de fermentación, se puede clasificar a las cervezas en tres tipos: *lager*, *ale* y *lambic*. Este proceso depende del tipo de levadura utilizada y se lleva a cabo cuando la levadura se transforma en azúcares y el oxígeno en alcohol y en dióxido de carbono. En la Figura 3 se pueden visualizar las principales diferencias entre los tipos de cerveza según su nivel

de fermentación. Así mismo, de acuerdo a su nivel de producción, se diferencian las cervezas industriales de las artesanales en temas de producción, elaboración e ingredientes.

Figura 3

Tipos de cerveza según su nivel de fermentación



Nota. Información recopilada de Díaz (2015) y Brucas (2022).

1.4.1.1. Cerveza industrial

Las cervezas industriales dominan el mercado cervecero alrededor del mundo, la automatización de sus procesos y estandarización de sus ingredientes caracterizan la fabricación de esta bebida alcohólica. Comúnmente, se elaboran con malta de cebada y cereales más económicos como el arroz y el maíz, haciendo que sus costos de producción sean

significativamente bajos (Carvajal et al., 2010). De acuerdo a Velastegui (2023) las cervezas industriales se someten a procesos de pasteurización, por lo que pierden algunas de sus propiedades nutritivas y también se componen de aditivos, conservantes artificiales y estabilizantes químicos que prolongan su tiempo de conservación. Además, utilizan un solo tipo de malta, levadura y lúpulo.

1.4.1.2. Cerveza artesanal

La cerveza artesanal también conocida como *craft beer* es una bebida alcohólica elaborada sin aditivos ni conservantes. Según Calleja (2019) el aumento de productores de cerveza artesanal responde a tendencias de consumo mundial, siendo un referente de la revolución *craft*³ a principios de la década de los ochenta en Estados Unidos y que empezó a extenderse a los demás países entre 2010 y 2012. Esta bebida alcohólica se destaca por la participación de un maestro cervecero, quién hace uso de métodos e ingredientes tradicionales de la localidad. Así, los consumidores la perciben como de mayor calidad al poder degustar más cantidad de aromas, sabores y colores de lo que les ofrece una cerveza industrial, lo que les permite centrarse en el consumo del producto y en nuevas experiencias. (Llanos, 2020)

1.4.1.3. Proceso de elaboración de la cerveza

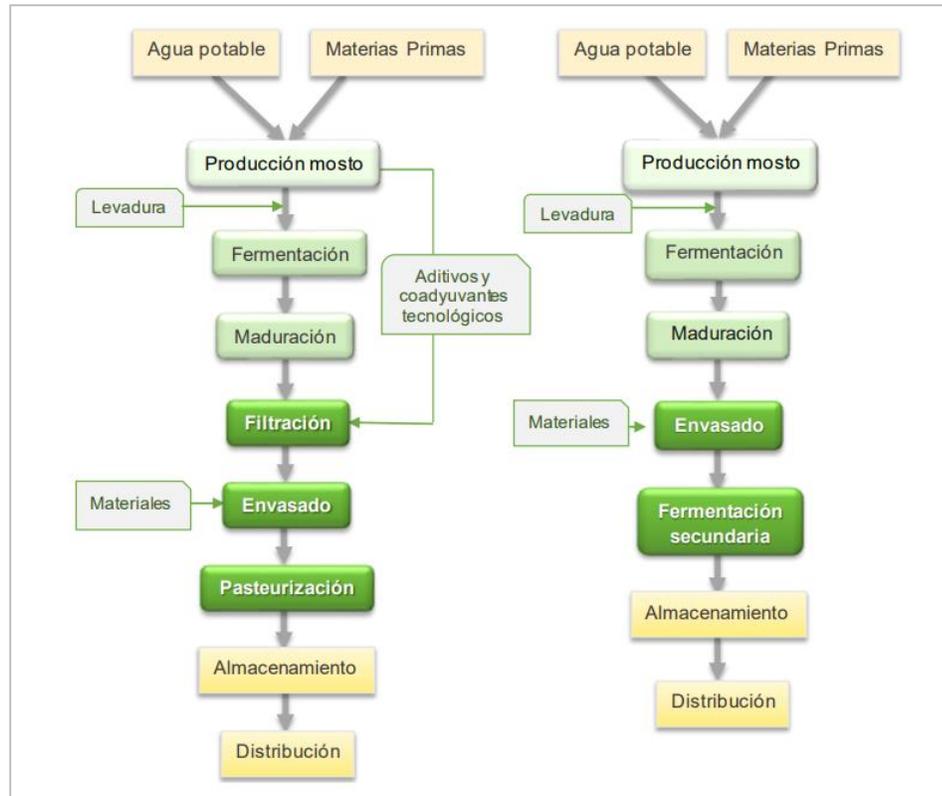
De acuerdo a Rodríguez (2021) el proceso de elaboración de la cerveza se divide en “cuatro etapas: obtención del mosto, fermentación, carbonatación, y estabilización y envasado”. La Figura 4 muestra el diagrama de flujo del proceso de elaboración de una cerveza industrial y artesanal, donde se puede visualizar como principal diferencia que la cerveza artesanal no tiene

³ Artesanal en inglés

etapa de filtración ni pasteurización y que, durante la producción de mosto, fermentación y maduración no hace uso de aditivos y coadyuvantes tecnológicos⁴.

Figura 4

Diagrama de flujo del proceso de elaboración de una cerveza industrial y una cerveza artesanal



Nota. Gráfico obtenido de Rodríguez (2021).

1.4.2. Industria cervecera

De acuerdo a Forbes, la industria cervecera es un motor de crecimiento económico formidable. Esto se evidencia en el informe Huella económica global de la cerveza elaborado por Oxford Economics en nombre de la *Worldwide Brewing Alliance (WBA)*, donde se analizó el

⁴ Sustancias que se incorporan a los alimentos para conseguir un determinado efecto o fin tecnológico. Por ejemplo, antiespumante.

impacto de la industria cervecera en 70 diferentes países, destacándose que en el 2019 la cerveza “contribuyó con 555 billones de dólares al PIB mundial, con un promedio de 0.8% del PIB por país. También, aportó más de 23 millones de empleos y generó 262 billones de dólares en ingresos fiscales para los gobiernos” (Forbes, 2022). Después de tres años de restricciones por la Covid – 19, que estancó y generó miles de pérdidas en diferentes industrias a nivel mundial, se espera que el mercado cervecero siga comportándose de forma dinámica y continúe expandiéndose, aumentando sus volúmenes de producción y ventas en los próximos años.

En el ámbito mundial, empresas como *Asahi Group*, *Anheuser-Busch InBev*, *Carlsberg Group* y *Heineken N.V.* se encuentran entre los principales actores del mercado. En 2022, la industria alcanzó un volumen de 205 mil millones de litros (Expert Market Research, 2023). Y según Rubio (2023), la producción de cerveza aumentó un 7,9% en 2022, ubicando a España como el segundo país que más elaboró cerveza en ese año, siendo superado solo por Alemania.

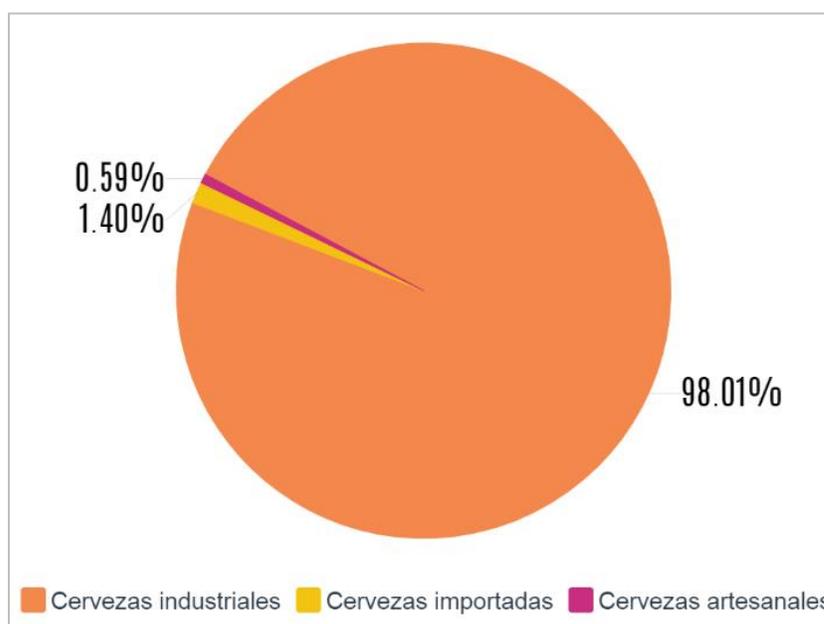
La industria de la cerveza en Ecuador se encuentra monopolizada por empresas que pertenecen a gigantes cerveceros mundiales: Cervecería Nacional (SABMiller) y Ambev (Anheuser-Busch Inbev), multinacionales que se fusionaron en 2016, hoy conocida como AB & InBev, trayendo consigo mayor dinamismo e inversión. Pilsener y Club son sus marcas más representativas. Más aún, Pilsener es considerada la cerveza rubia más popular en el país. De la misma manera, la marca holandesa Heineken es considerada otra de las grandes empresas que produce y comercializa cerveza industrial en el ámbito nacional, después de que adquirió la mayor parte de las acciones de la empresa Biela y Bebidas del Ecuador S.A. operando oficialmente en el país desde 2019. (Colcha, 2021)

1.4.3. Cervecerías artesanales

Se define a la cervecería artesanal como “un establecimiento independiente cuya producción anual es de 6 millones de barriles o menos. Según la Asociación de Cerveceros Artesanales en EEUU, este sector se caracteriza por ser de pequeña escala con alto componente de innovación” (López et al., 2021, p.10). Su principal ventaja al tener poca producción se puntualiza en el desarrollo de nuevos estilos, utilizando ingredientes locales o tradicionales.

Figura 5

Participación de mercado en la industria cervecera ecuatoriana



Nota. Información recopilada de (Tapia et al., 2022)

Rodríguez (2021) en su tesis doctoral estima que el 86% de las cervecerías artesanales se encuentran en Europa y Estados Unidos. En Ecuador, esta tendencia empezó hace más de diez años y desde sus inicios, se pronosticaba un gran potencial de crecimiento. Sin embargo, como se puede visualizar en la Figura 5, el 98% del mercado se compone de cervezas industriales, seguidos de las cervezas importadas con 1,4% y las cervezas artesanales con menor participación al alcanzar un 0,59% de participación (Tapia et al., 2022). En 2022, la

producción de cerveza artesanal aumentó un 36% en comparación al 2021, cuando se produjeron 4,7 millones de litros. (Primicias, 2023)

Figura 6

Producción de cerveza artesanal en Ecuador durante 2021 y 2022



Nota. Gráfico recopilado de Primicias (2023).

Actualmente, la actividad comercial cervecera se asienta en doce ciudades del país, con un 32% de concentración en la ciudad de Quito (pionera de este movimiento en el país), un 13,88% en la provincia del Guayas y Loja con un 10,20%. En julio del 2023, este sector logró marcar un hito al producir 6 millones de litros al año, representando un 1,06% de la producción de cerveza industrial (El Universo, 2023). El crecimiento acelerado del sector es evidente, gracias a un producto de gran calidad e innovación que busca deleitar a los paladares más exigentes.

CAPÍTULO 2

2. Metodología

En este apartado se presentan las diferentes metodologías que se utilizaron para el desarrollo de este proyecto. En primer lugar, se describe a la metodología Design Thinking, la cual permitió conocer las principales necesidades, deseos y motivaciones de la marca “ETNIA” a través de una entrevista a profundidad enmarcada dentro del componente cualitativo de la investigación. Gracias a esta herramienta, se ideó una propuesta de plan de marketing estratégico y operativo.

Se utilizó la investigación exploratoria para realizar el análisis PESTEL evaluando los factores del macroentorno que pueden afectar a “ETNIA” dentro la industria cervecera ecuatoriana. Así mismo, se realizó un análisis de las Cinco Fuerzas de Porter para evaluar el entorno competitivo de la industria. Entre los aspectos que se analizaron del microentorno del mercado tenemos Clientes, Proveedores y Competidores.

Se realizó también una investigación de mercados empleando la técnica de muestreo no probabilístico por conveniencia, ejecutándose el estudio con una muestra total de 196 personas con el propósito de conocer preferencias y comportamientos del consumidor de cerveza en la ciudad de Guayaquil, siendo fundamental para el componente cuantitativo de la investigación concluyente realizada. Finalmente, se utilizaron fuentes de información secundarias y terciarias para la descripción del marketing estratégico y marketing operativo, como también de las herramientas a utilizarse para la ejecución del análisis financiero.

2.1. Metodología Design Thinking

De gran utilidad en el ámbito empresarial, la metodología Design Thinking consiste en generar ideas innovadoras centradas en el cliente. Al observar a los usuarios desde un inicio permite detectar sus principales necesidades, retos o problemas. Su método de resolución de

problemas permite diseñar soluciones creativas, tecnológicamente factibles y comercialmente viables. (Innovation Factory Institute, 2013)

Los resultados de llevar a cabo este proceso fomentan la creación de valor como beneficio para el usuario final y la proyección de oportunidades en el mercado. Es un proceso no lineal, dividido en cinco fases. Se empieza por Empatizar con el cliente con el propósito de comprender sus experiencias, necesidades y deseos a través de la observación y extracción de la información del lenguaje verbal y no verbal, comúnmente obtenido de una entrevista a profundidad o *focus group* (Irigaray, 2022). Para empatizar con nuestro principal beneficiario del proyecto, se realizó una entrevista semi - estructurada a profundidad a uno de los propietarios de la marca de cerveza artesanal “ETNIA” y luego se construyó un “Mapa de empatía”, lo que permitió sintetizar las observaciones y la información obtenida después de que se llevó a cabo la entrevista.

Figura 7

Diseño de Mapa de empatía.



Nota. Grafico obtenido de (Galiana, 2021)

La segunda fase es Definir, donde se concreta de forma clara el problema después de extraer la información más importante obtenida después de empatizar con el usuario o cliente, lo que sirve como guía referencial para posibles soluciones, enmarcadas dentro de las revelaciones o hallazgos encontrados, lo que comúnmente se conoce como *insights* que son útiles para la construcción de POVs⁵ para luego continuar a la fase Idear. La tercera fase consiste en la generación de ideas para crear soluciones potenciales a los problemas descritos en la etapa de definición, para este proyecto se ideó el diseño de un plan de marketing estratégico y operativo para la marca fundamentada en el anhelo de continuar creciendo y posicionarse en la mente de sus consumidores. Prototipar es la cuarta fase, enfocada en el diseño y construcción de versiones económicas o informativas de la solución planteada para resolver el problema. Finalmente, Validar es la fase donde se ponen a prueba las posibles soluciones y se obtienen *feedbacks* y opiniones de los usuarios, lo que permitirá rediseñar la solución e incluso mejorarla. (Laoyan, 2022).

Figura 8

Fases del Design Thinking



Nota. Información recopilada de (Servicio de Innovación Educativa de la UPM, 2020)

⁵ Point of View (Puntos de vista)

2.2. Macroentorno del mercado (Análisis PESTEL)

El análisis PESTEL es una herramienta utilizada en el ámbito empresarial para profundizar en los elementos que rodean un negocio, permitiendo analizar el impacto o influencia de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales (Licari, 2023). Se empleó la investigación exploratoria y el uso de fuentes de información secundarias y terciarias, incluyendo trabajos académicos previos sobre cerveza artesanal en el ámbito nacional e internacional.

2.2.1 Factores políticos

El panorama político ecuatoriano ha sido incierto en los últimos tres años, la inestabilidad del gobierno dio como resultado una crisis política en 2023 después de que se aplicó “la muerte cruzada” y se convoquen a elecciones anticipadas para una nueva elección del ejecutivo y legislativo (El País, 2023). Más aún, el riesgo país⁶ en agosto del 2023 rebasó los 2.000 puntos, superando a Argentina, debido a la incertidumbre política y económica desde las elecciones seccionales de febrero (Osorio, 2023). Sin embargo, las políticas fiscales ya establecidas en la Constitución de la República del Ecuador (CRE) y actualizadas en 2021, aún vigentes, enfatizan que las leyes implementadas por el Estado, buscan fomentar la producción de las micro y pequeñas industrias, adoptando medidas que garanticen igualdad en el mercado. Precisamente, el artículo 284 de la CRE enfatiza que la política económica persigue “incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional”. (Corte Constitucional del Ecuador, 2023)

⁶ Indicador que mide las posibilidades de pago de la deuda externa de un país.

La Asociación de Cervecerías Artesanales del Ecuador (ASOCERV) ha trabajado arduamente para reformar políticas y barreras normativas que afectan negativamente a los emprendedores del sector. Por ejemplo, en la reducción del Impuesto a Consumos Especiales **ICE**, en los permisos de operación de bares cerveceros en el ámbito nacional, costo de materias primas, entre otras... (Ordóñez, 2020). Entre otros aspectos políticos, el acuerdo entre Ecuador y la Unión Europea vigente desde el 2017, volvió más accesible la importación de cervezas con preferencias arancelarias al pagar menos impuestos. En 2021, Ecuador importó \$20,2 M en cerveza provenientes principalmente de Bélgica, México y España. (The Observatory of Economic Complexity, 2022)

2.2.2. Factores económicos

En 2022 se observó una recuperación económica más sostenida después de los estragos producidos por la pandemia. En diciembre del 2022, según el Banco Central del Ecuador (BCE), la estimación del crecimiento económico en ese año fue del 2,7%, 1,54% menos que en 2021 y pronosticó para el 2023, un crecimiento del 3,1%. Sin embargo, durante el primer trimestre del 2023 la proyección del BCE bajó a 2,6% por la desaceleración de las exportaciones petroleras. Sin embargo, hubo un gran impulso para la economía ecuatoriana dada por “el dinamismo del consumo de los Hogares, con un crecimiento del 4,6 %, seguido del gasto del Gobierno, con 4,5 %; y de las exportaciones e inversión, con 2,5 %”. (Banco Central del Ecuador, 2023)

De acuerdo al INEC, en noviembre del 2022 la tasa de empleo adecuado alcanzó el 35,6% y en abril del 2023, la tasa fue de 35,2%. Es decir, no hubo una variación significativa en esta variable. Además, durante el primer trimestre del 2023 la tasa de desempleo bajó al 3,8% que, en comparación al primer trimestre del 2023, se encontraba en un 5% (El Universo, 2023). Así mismo, según proyecciones del FMI Ecuador es el tercer país con las proyecciones más altas

en 2023. Sin embargo, la dependencia del país a la venta del petróleo podría variar significativamente estas proyecciones.

En enero del 2023, la inflación anual del país aumentó en comparación al 2022, alcanzando un 3,12%. Con la canasta familiar básica en USD 764,71, el ingreso mensual de los hogares ecuatorianos fue de USD 840. Así mismo, el Índice de Precios al Consumidor inició en el año con 110,36 pero para junio se ubicó en 110,77, una variación del 0.09%. Guayaquil es la segunda ciudad del país que mayor variación mensual en el IPC presentó en 2023, pues en febrero esta cifra alcanzó el 3,03%. Sin embargo, no hay una variación significativa en comparación al 2022, con un 2,99%. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2023)

2.2.3. Factores sociales

Cubas (2023) afirma que la búsqueda de control y transparencia, gozar la vida y la nostalgia y tradición son tendencias de consumo que puede aprovechar la industria de alimentos y bebidas en 2023. Los consumidores buscan marcas que les inspiren confianza ante la incertidumbre, buscan fuentes de entretenimiento y experiencias novedosas que los hagan felices, e incluso buscan priorizar el consumo local porque les produce un sentido de identidad propia. Después del fin de las restricciones impuestas por la Covid – 19, en 2021 los ecuatorianos experimentaron un cambio enorme en sus hábitos de consumo, más aún hoy, la inseguridad los sigue motivando a quedarse en casa y vivir experiencias sin que tengan que salir de domicilio. (Vistazo, 2023)

De acuerdo a un informe de la OMS, en Ecuador, la cerveza representa el 67% del consumo nacional de bebidas alcohólicas. El consumo de cerveza se encuentra relacionado a actividades de ocio y se puede encontrar comúnmente en supermercados, bares, restaurantes, ferias cerveceras y eventos gastronómicos. (López et al., 2021)

2.2.4. Factores tecnológicos

En 2023, Ecuador enfrenta varios retos en materia de transformación digital, desde educar a sus ciudadanos en el uso de nuevas tecnologías hasta, por ejemplo, la digitalización de trámites. De acuerdo al informe “Ecuador Digital 2022” la forma de comunicación y uso de redes sociales cambió considerablemente tanto para las personas como para las marcas. Es importante reconocer hoy en día, que la sociedad es híbrida y ya no depende solo de interacciones físicas o tradicionales, sino de una combinación entre estas interacciones y también las digitales, fomentando también el uso del comercio electrónico y la automatización de procesos para mayor eficiencia. (Líderes, 2023)

El sector de cervecerías artesanales se encuentra en constante innovación, considerando que sus procesos no son estandarizados, la tecnología en este sector hace posible la optimización de sus recursos como la mejora de calidad de su materia prima como la malta. De esta manera, los maestros cerveceros crean recetas, diversifican sus estilos y sabores en sus plantas de producción (Loayza, 2020). Así mismo, el uso de la tecnología y redes sociales para aumentar el número de sus consumidores potenciales es fundamental en esta industria.

2.2.5. Factores ecológicos

De acuerdo al Banco Mundial (2023) el sector público y privado del país realiza un gran esfuerzo en mitigar la emisión de gases de efecto invernadero. La industria de Alimentos y Bebidas, más aún la industria de Bebidas Alcohólicas se encuentran reguladas por leyes que buscan preservar el medio ambiente. Este sector se caracteriza en amplia medida de utilizar envases de vidrio para mejor conservación de la bebida reduciendo el uso de botellas plásticas, como también el uso de barriles para la distribución de la bebida en eventos públicos y privados. (Loayza, 2020)

2.2.6. Factores legales

Ordoñez (2020) afirma que “las cervecerías caen en la categoría de pequeñas y medianas empresas (PYMES), según el Reglamento al Libro III del COPCI en su artículo 106” fundamentado en la definición de su estructura. El cumplimiento del registro sanitario por parte del ARCSA es importante para su funcionamiento. Además, la Asociación de Cervecerías del Ecuador (ASOCERV) es una asociación que busca promover la cerveza artesanal de calidad y un desarrollo sostenido para este sector.

2.3. Análisis de la Industria (Cinco Fuerzas de Porter)

Desarrollada a finales de los años 70 por Michael E. Porter, la herramienta “Cinco fuerzas de Porter” permite analizar el entorno competitivo en el que se desarrolla un negocio. Su uso es muy popular entre pymes y startups, les brinda la oportunidad de anticiparse a sus competidores al llevar a cabo estrategias con las que puedan aumentar su rentabilidad a medio y largo plazo (Bello, 2022). Esencialmente, los elementos que la componen son: clientes, proveedores, productos sustitutos y competidores. El análisis se desarrolló mediante un estudio descriptivo de fuentes secundarias y terciarias, fundamentada en la importancia de evaluar que tan atractiva es la industria en la que desenvuelve la marca de cerveza artesanal “ETNIA” en el país y más aún, en el mercado guayaquileño.

2.3.1. Poder de negociación de los clientes

La demanda de cerveza cambió debido a nuevos hábitos de consumo y la creciente oferta de cervezas artesanales prioriza el sabor en comparación a las cervezas industriales. Sin embargo, los principales clientes de esta industria se están volviendo más exigentes y críticos, buscan mayor calidad, variedad e incluso experiencias por lo que si una marca de cerveza no los satisface fácilmente podrán cambiarla por otra.

2.3.2. Poder de negociación de los proveedores

De acuerdo al “Estudio de factibilidad de la importación de materias primas para cerveceros artesanales a través de la Asociación de Cerveceros del Ecuador”, Ordoñez (2020) enfatizó que, en el ámbito nacional para los miembros de la asociación, los costos de importación de materia prima encarecen significativamente el costo de producción, afirmando que “la mayoría de cerveceros en el Ecuador obtienen sus insumos de un mismo proveedor nacional, Camino del Sol”. Pese a ello, existe la posibilidad de obtener materia prima a través de la importación de materias primas de otros países.

2.3.3. Amenaza de nuevos competidores entrantes

Una rápida y creciente entrada de nuevos competidores que reconocen que el rendimiento del capital invertido es superior al costo, incrementa la capacidad productiva del sector. Sin embargo, a medida que aumenta la competencia la rentabilidad de la industria disminuye (Fernández et al., 2014). En 2023, existen más de 250 microcervecerías en el país y la producción de cerveza artesanal ha aumentado significativamente. La inversión inicial para entrar en este mercado no es demasiado alta, pero conlleva un amplio aprendizaje, acceso a canales de distribución, darse a conocer para posicionarse en el mercado son barreras de entrada.

2.3.4. Amenaza de nuevos productos sustitutos

El mercado de bebidas alcohólicas es amplio, diferenciándose por su contenido alcohólico, precio y ocasión en la que se consumen, fácilmente se puede cambiar una cerveza por otro tipo de bebida alcohólica como el vino, whisky, tequila, entre otras. Además, también ha surgido la tendencia de consumo de bebidas con menor contenido alcohólico.

2.3.5. Rivalidad entre competidores

La tasa de crecimiento de emprendedores en la industria está creciendo aceleradamente, lo que implica un mayor interés de consumo por los productos elaborados artesanalmente. Aunque el mercado cervecero se encuentra dominado por las cervezas industriales, las artesanales están ganando terreno y las marcas que tienen más años en el mercado se han posicionado de mejor manera ampliando sus canales de distribución no solo a bares especializados sino también en supermercados y tiendas de barrio. Por ello, se considera que el mercado es atractivo y se encuentra en desarrollo.

2.4. Análisis del microentorno del mercado

2.4.1. Proveedores

Los proveedores de la industria cervecera artesanal satisfacen las necesidades de materia prima (insumos) y equipos para la producción de cerveza. Varias pymes del sector también pueden importar su lúpulo, malta y levadura. Según Loayza (2020), en el país existen tiendas especializadas para los emprendimientos que recién inician y empresas nacionales que ofertan al mercado equipos más complejos como fermentadores, maduradores, entre otros.

2.4.2. Clientes

El precio de las cervezas artesanales supera al de las cervezas industriales. De acuerdo a Loayza (2020) esta bebida alcohólica se encuentra dirigida a la población con una posición económica media – alta y alta, pues posee poder adquisitivo y consume este producto en bares y restaurantes, en compañía de familia y amigos, donde comúnmente, se lleva a cabo la recomendación de terceros, persuadiéndole de degustar una nueva marca, sabor o estilo.

2.4.3. Competidores

El número de cervecerías artesanales ha aumentado en los últimos años. La concentración del mercado en la ciudad de Guayaquil es menor que en la ciudad de Quito, pero dentro de la ciudad existen marcas de cervezas artesanales que poseen bares especializados donde fomentan el aprendizaje y la experiencia al consumidor. Por ejemplo, “Odisea” y “Camino del Sol”, marcas que poseen la mayor participación de mercado guayaquileño.

2.5. Investigación de mercados

Piguave (2016) define a la investigación de mercados como un método sistemático que permite recopilar datos para después convertirlos en información, estos pueden ser para conocer deseos, gustos, preferencias, características de clientes, etc..., con el propósito de anticiparse al mercado detectando problemas, necesidades u oportunidades. La razón esencial para hacer uso de este método en la ejecución del proyecto fue la identificación de oportunidades de mercado. El estudio se fundamentó en la necesidad de analizar preferencias, comportamientos y características del consumidor de cerveza guayaquileño, identificando también percepciones y motivaciones del consumo de cerveza artesanal.

La investigación se deriva también del problema de decisión gerencial para la marca “ETNIA”: ¿Qué estrategias puede implementar “ETNIA” para diferenciarse de la competencia e introducirse en el mercado cervecero artesanal guayaquileño? Para ello, también se establecieron tres objetivos específicos:

- 1) Identificar comportamiento, motivaciones e intención de consumo de cerveza artesanal de los actuales consumidores de cerveza guayaquileños.
- 2) Determinar preferencias de los consumidores de cerveza sobre las características de una cerveza artesanal para fomentar su consumo.

- 3) Conocer la percepción de los consumidores de cerveza sobre la marca “ETNIA” y sus componentes de marketing.

La investigación concluyente fue de tipo descriptivo, lo que permitió obtener hallazgos sobre comportamiento, preferencias y motivaciones del consumidor de cerveza guayaquileño. Más importante, permitió conocer la percepción de los guayaquileños sobre la marca de cerveza artesanal “ETNIA”. La metodología que se utilizó para la recolección de datos fue la técnica de encuesta, siendo este el instrumento más utilizado para conocer comportamientos, actitudes y características de los encuestados. (Piguave, 2016)

2.5.1. Encuesta: Instrumento para la recolección de datos

El objeto de la técnica de encuesta es obtener datos para una investigación a través de una serie de interrogaciones. En técnicas de investigación también se le conoce como cuestionario. Las principales ventajas de aplicar esta técnica se centran en la rápida y mayor recolección de datos en poco tiempo, para posteriormente cuantificarlos. (Montes, 2000)

Para este proyecto se elaboró un cuestionario, utilizándose un muestreo no probabilístico por conveniencia para la obtención de datos, pues se requería las respuestas de hombres y mujeres, mayores de 20 años que hayan consumido cerveza en 2023. Se dividió el cuestionario en seis secciones de acuerdo al principal interés en el que se ordenaron las preguntas. El medio de difusión de la encuesta fueron las redes sociales Instagram, Facebook y WhatsApp por un tiempo aproximado de dos semanas.

2.5.2. Población y muestra

Para este estudio se consideró una población infinita, siendo la unidad de muestreo hombres y mujeres de 20 años o más, residentes de la ciudad de Guayaquil o áreas cercanas que hayan consumido cerveza en 2023. Para el cálculo de la muestra, se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z_{\alpha} \times p \times q}{i^2}$$

Donde:

- n = Tamaño de la muestra
- Z = Valor correspondiente a la distribución de Gauss
- p = Probabilidad de aceptación
- q = Probabilidad de rechazo
- i = error que se podría cometer

Por lo tanto,

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.07)^2}$$

$$n = 196$$

2.6. Marketing estratégico

La metodología de análisis del marketing estratégico permite obtener mayor conocimiento sobre el mercado, prioridad para el equipo de marketing de una empresa, para que pueda detectar oportunidades y satisfacer las necesidades actuales de los consumidores en la industria en la que se encuentra. Se centra principalmente en la identificación de nuevos mercados, en analizar su atractivo y en estudiar el entorno interno y externo reconociendo factores de oportunidad o amenaza, para después formular estrategias efectivas que permitan cumplir con los objetivos a mediano y largo plazo. (Espinosa, 2023)

Una de las principales funciones del marketing estratégico es crear ventajas competitivas, con el objeto de que estas seas difíciles de imitar por la competencia. Para el análisis de marketing estratégico de “ETNIA” dentro de la industria cervecera, se utilizó la investigación exploratoria y también la investigación concluyente, para el desarrollo de estrategias que se presentarán en el siguiente capítulo.

2.7. Marketing operativo

La metodología de análisis del marketing operativo se complementa a la del marketing estratégico, integrándose para el desarrollo del plan de marketing de la empresa. Se encarga de la ejecución y desarrollo de acciones para cumplir objetivos a corto plazo y se centra principalmente en la parte operativa enmarcada en los siguientes ejes: producto, precio, promociones y canales. Para aumentar la eficiencia de comercialización de los productos ofertados al mercado, se ejecutan tácticas visibles que tienen contacto con el consumidor final con el propósito de aumentar las ventas. (Duque, 2018)

Para el análisis de marketing operativo de “ETNIA” dentro de la industria cervecera artesanal ecuatoriana, se utilizó la investigación exploratoria y la información obtenida de la

entrevista realizada a uno de los propietarios de la marca, evaluando los cuatro ejes del marketing mix: producto, precio, plaza y promoción, para el desarrollo de cada uno de sus componentes, proponiendo a “ETNIA” estrategias a corto plazo que se presentarán en el siguiente capítulo.

2.8. Análisis financiero

Según Nava (2009) las herramientas de análisis financiero permiten evaluar el desempeño económico de todo tipo de empresa, sin importar su giro de negocio. Facilita el proceso de toma de decisiones de inversión y financiamiento, contribuyendo a la gestión eficiente de los recursos monetarios. Para el análisis de viabilidad financiera, se utilizó información obtenida de estimaciones del desempeño de la industria cervecera para el cálculo de indicadores financieros. Más aún, “ETNIA” por ser una marca nueva en el mercado ecuatoriano y constituida legalmente como Sociedad, se estimó su desempeño de acuerdo a su último año de operación. También, considerando sus esfuerzos en la implementación del plan de marketing, alineados a la contribución de sus objetivos, se estimó un crecimiento porcentual durante los próximos cinco años. El análisis y cálculo de los indicadores financieros: VAN, TIR y PAYBACK, se desarrollarán en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO 3

3. Resultados y análisis

El presente capítulo reúne los resultados obtenidos después de la ejecución de las diferentes metodologías descritas en el capítulo 2. Se inicia con la metodología Design Thinking y la construcción del Mapa de Empatía para luego presentar los hallazgos más importantes de la entrevista semi – estructurada realizada a uno de los propietarios de la marca. Se continúa, con el análisis de los resultados obtenidos en la investigación de mercados, logrando determinar características importantes del actual consumidor de cerveza guayaquileño.

Para el desarrollo del marketing estratégico, se utilizó la información obtenida de las herramientas de análisis del macroentorno y microentorno de la industria previamente descritas en el capítulo 2. De igual manera, el análisis del marketing operativo, evalúa los cuatros ejes del marketing mix de la marca. Para ello, se empleó también la información obtenida de la investigación cualitativa y cuantitativa desarrollada durante este proyecto. Además, se proponen estrategias alineadas a los objetivos de “ETNIA”. Finalmente, se presenta el cálculo y análisis de los indicadores financieros para la proyección de Flujo de Caja y desempeño económico de la marca “ETNIA” considerando sus esfuerzos en la implementación del plan de marketing.

3.1. Mapa de Empatía - Design Thinking (Análisis cualitativo)

Dentro de la investigación cualitativa para el estudio, se utilizó la técnica de entrevista a profundidad, con un guion semi – estructurado enfocado en conocer más sobre nuestro beneficiario del proyecto, la marca de cerveza artesanal “ETNIA” a través de uno de sus propietarios. La entrevista se realizó de manera virtual mediante Zoom y se ejecutó aproximadamente en 30 minutos. Con la información obtenida, se logró construir un Mapa de Empatía, véase con mayor detalle en la Figura 9 también véase la tabla 1 donde se detallan los hallazgos más relevantes encontrados por secciones de acuerdo a la clasificación que se ideó para la entrevista.

Figura 9

Mapa de empatía aplicado al beneficiario del proyecto

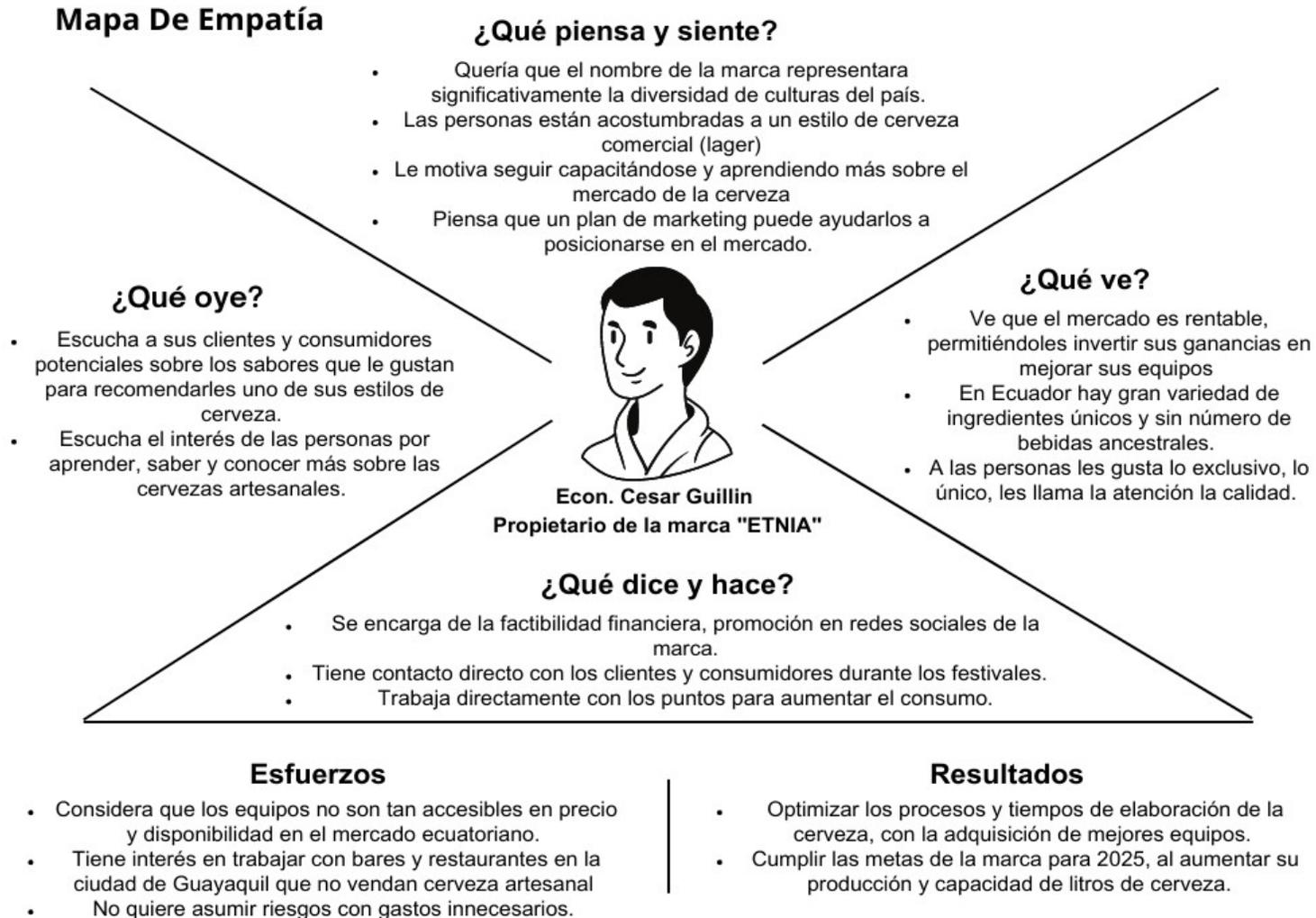


Tabla 1 Resultados de entrevista semi – estructurada a profundidad

<p>Sección 1: Conociendo la marca “ETNIA” y sus motivaciones para ingresar al mercado ecuatoriano</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La marca representa la diversidad de la cultura del país, querían representar significativamente a los pueblos étnicos del perfil costanero por lo que cada cerveza lleva un nombre distinto relacionado. Por ejemplo, “Kasama” lleva su nombre en honor a una de las fiestas tradicionales de los Tsáchilas. • La marca tiene aproximadamente dos años en el mercado. La idea surgió entre amigos a finales del 2020, realizando pruebas de ensayo y error, lanzaron su primer lote de cerveza artesanal en los primeros meses del 2021. • Considera que el mercado de cerveza artesanal es nuevo y está empezando en el país por lo que no está desarrollado, pero ha crecido rápidamente. • Sus motivaciones están enfocadas en el aprendizaje, el mercado de cerveza es amplio. Considera que es importante que el producto se venda, pero le da satisfacción que a las personas les guste, lo reconozcan porque es un producto creado de cero.
<p>Sección 2: Situación organizacional de la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Está constituida legalmente como sociedad en el SRI bajo el nombre “CEARTESORAL S.A.S”. Inició sus actividades comerciales el 18/08/2021. • Conformada principalmente por 3 socios. Entre ellos están un economista, un ingeniero agrónomo y un ingeniero agroindustrial.
<p>Sección 3: Marketing mix (Producto, Precio, Plaza y Promoción) de la marca “ETNIA”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Su cartera de productos está conformada por más de 6 estilos diferentes de cerveza. Sin embargo, en presentación de botellas de 330 ml ofrecen principalmente 3 estilos, los cuales pueden encontrarse en la ciudad de Milagro en restaurantes y restobares como “Empachadictos”. • La presentación en draft (barriles) son usualmente para eventos privados como cumpleaños y reuniones entre amigos. Brindan asesoría a sus clientes para conocer cuántos litros necesitan y se encargan de la instalación y desinstalación de los equipos. • Han participado activamente en ferias cerveceras en diferentes ciudades de la región. Por ejemplo, “The Beerman Fest” y “Parrilla Fest” en la ciudad de Guayaquil y en “Beer & Band Garden” en Portoviejo realizados en 2023.

	<ul style="list-style-type: none"> • Las ferias cerveceras son demandantes, pero es donde generan mayores ganancias y les permite tener contacto directo con los consumidores potenciales. En este tipo de eventos también han logrado cerrar negocios con dueños de restaurantes o restobares. • Durante el 2023, su producción ha estado entre 800 a 1000 litros mensuales, de acuerdo a su participación en ferias y demanda de los puntos de venta que posee. En la ciudad de Guayaquil, solo ha logrado venderse en la cervecería de un conocido. • Han importado materias primas como la malta y lúpulo de países europeos, pero es muy costoso. Así mismo, ha sido desafiante la adquisición de materias primas o equipos a nivel local para optimización de su planta y procesos, pues los equipos no son tan accesibles ni en precio ni disponibilidad, por lo que los proveedores están quedando cortos.
<p>Sección 4: Inversión y situación financiera</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La inversión inicial para ingresar al mercado fue directamente de los socios, lo que ya fue recuperado. Las ganancias se reinvierten en la compra y adquisición de mejores equipos para la optimización de tiempos y producción en volumen. • Actualmente, su planta y todos sus equipos están valorados en más de USD 10.000, pero iniciaron con una inversión de aproximadamente USD 6.000.
<p>Sección 5: Aspiraciones de la marca para los próximos años</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Su misión es rediseñar recetas tradicionales agregando ingredientes cultivados en el litoral ecuatoriano, colaborando con los pequeños productores de materias primas, dinamizando y promoviendo el consumo local. • Su visión para 2025 es llegar a producir más de 25.000 litros mensuales comercializados en diferentes canales de ventas, como bares propios, supermercados, eventos.
<p>Sección 6: Percepción sobre propuesta de plan de marketing</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Considera que hay un estilo de cerveza que puede satisfacer a cada paladar, dependiendo de lo que le guste a una persona, hay variedad de estilos y sabores. La creación de recetas permite a los maestros cerveceros adjuntar ingredientes únicos, propios de Ecuador como frutas e hierbas. • Comúnmente, las personas están acostumbradas a cervezas comerciales de tipo lager, con conservantes y químicos, propios de las cervezas industriales. Sin embargo, el mundo de la cerveza artesanal

	<p>puede ofrecer más variedad de sabores, incluyendo sabores neutrales, frutales, dulces y amargos. Por ejemplo, hay personas que les gusta el vino y la sangría, hay una cerveza artesanal para ello. A otras personas, le gusta el café, hay una cerveza Porter para ello.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dado el poco tiempo que tienen en el mercado no poseen un plan de marketing, considera que esto podría ayudarlos a posicionarse mejor en el mercado, tener mayor presencia y abrir mercados, promoviendo la cultura ecuatoriana y a sus grupos étnicos, sin perder el enfoque comercial del negocio.
--	---

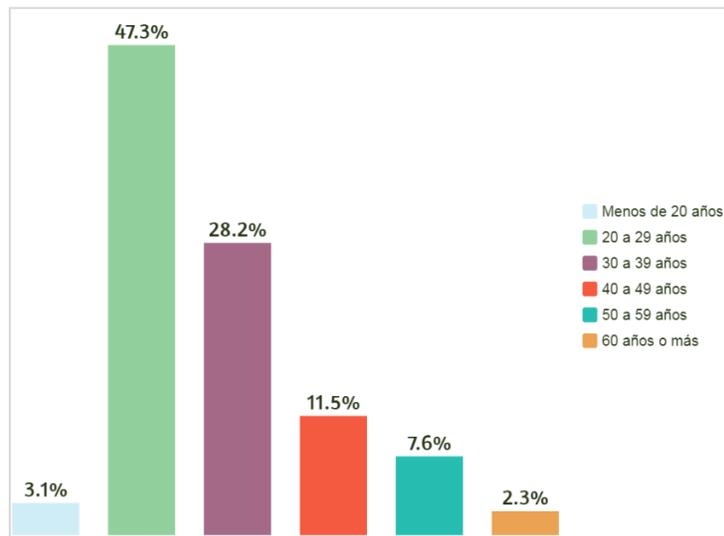
Fuente. Tabla elaborada por la autora

3.2. Resultados y análisis de la investigación cuantitativa

Dentro de la investigación concluyente, se utilizó la técnica de encuesta para lograr los objetivos propuestos en la investigación de mercados. Mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia y la herramienta Forms de Microsoft se compartió la encuesta a través de redes sociales durante aproximadamente dos semanas. La encuesta estaba dirigida exclusivamente a personas de 20 años o más, que residan en la ciudad de Guayaquil o sectores aledaños y hayan consumido cerveza en 2023. Precisamente, el 97% de los encuestados cumplieron con el primer requisito. Más importante, el 47.3% de los encuestados tenían entre 20 a 29 años, seguidos por las personas que tenían entre 30 a 39 años con un 28.2%.

Figura 10

Porcentaje por rango de edad de los encuestados



La segunda pregunta filtro cercioraba si los encuestados residían en la ciudad de Guayaquil o sectores aledaños como Durán, Daule o Samborondón. El 92.13% de los encuestados que continuaron con la encuesta, cumplieron con el segundo requisito. La última pregunta filtro, determinó que cerca del 80% de los encuestados sí habían consumido cerveza en lo que va del 2023.

Figura 11

Porcentaje de encuestados que residen en la ciudad de Guayaquil o sectores aledaños

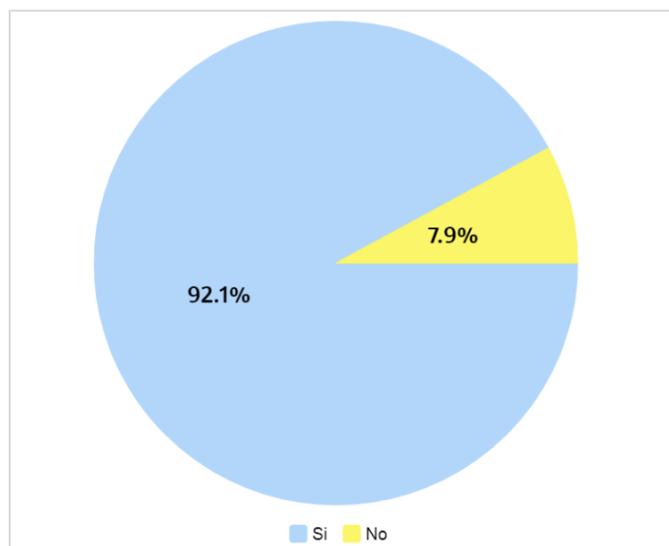
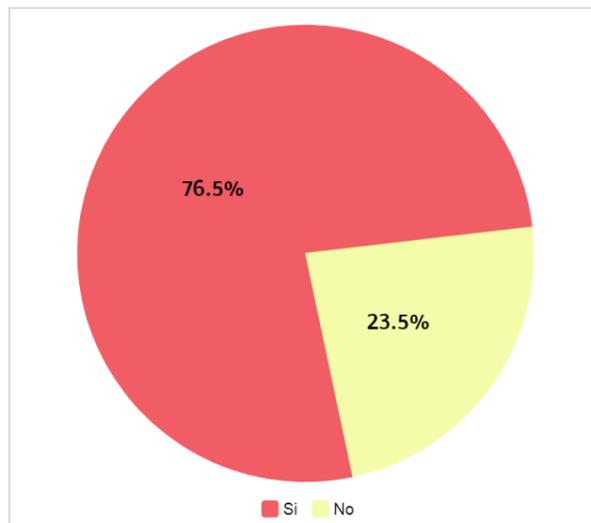


Figura 12

Porcentaje de encuestados que han consumido cerveza en 2023



La sección A tenía como principal objetivo conocer la frecuencia, ocasión y presupuesto destinado a la compra de cerveza, sea artesanal o industrial. Se determinó que no existe una tendencia significativa entre los encuestados, pero más del 40% si consume cerveza cada mes, seguidos de un 34% que consumen cada 3 meses o más.

Figura 13

Porcentaje de frecuencia de consumo de cerveza

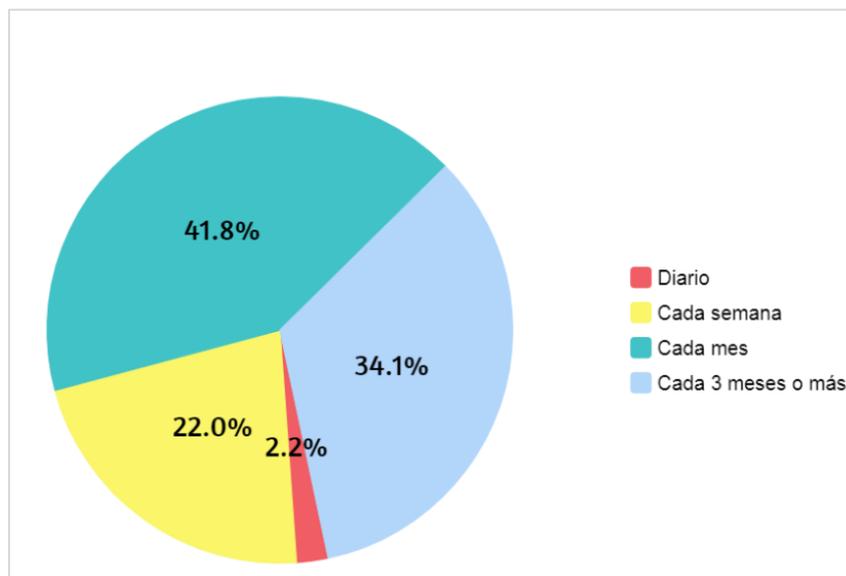


Figura 14 *Porcentaje de ocasión de mayor consumo de cerveza*

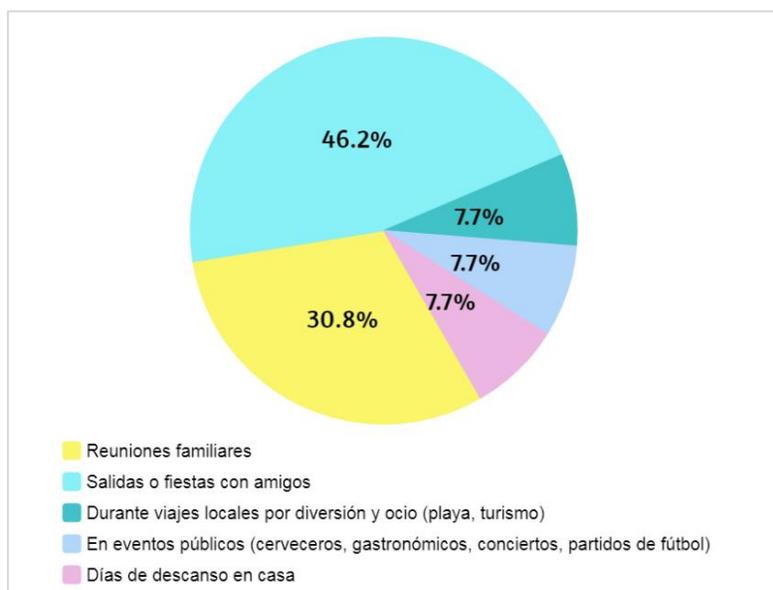
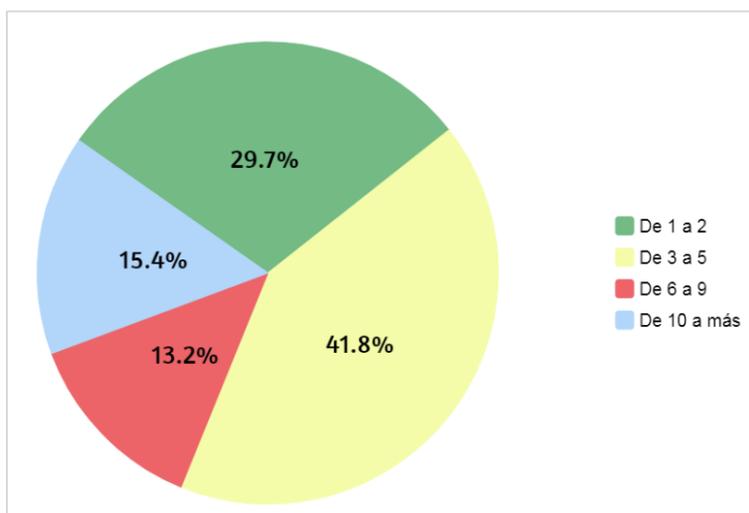


Figura 15 *Porcentaje promedio de número de botellas que consumen de acuerdo a la ocasión*

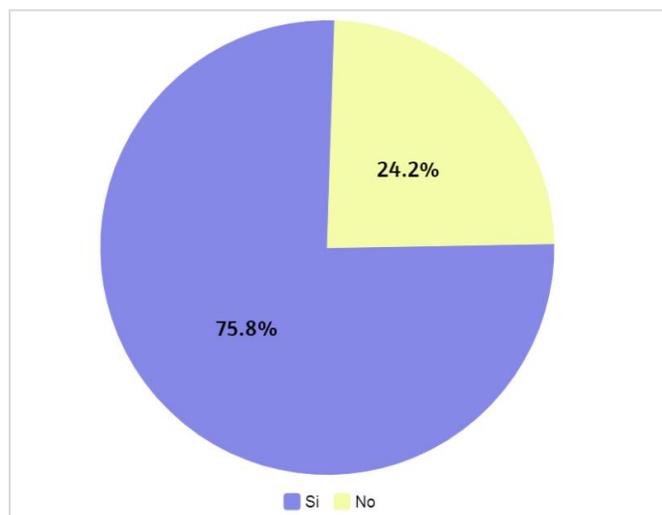


La ocasión donde más consumen cerveza es en “Salidas o fiestas con amigos”, seguidos de “Reuniones familiares” y en menor proporción, pero en la misma medida las demás ocasiones que se presentaron a los encuestados, incluyendo viajes locales, eventos públicos y días de

descanso en casa. Así mismo, el promedio de botellas que consumen de acuerdo a la ocasión fue de “3 a 5 botellas”.

Figura 16

Porcentaje de encuestados que han probado cerveza artesanal



La sección B buscaba determinar el consumo, opinión y percepción de la cerveza artesanal. Se preguntó si alguna vez habían probado cerveza artesanal, visualizándose que menos del 76% de encuestados sí la habían probado. Así mismo, la mayoría de encuestados manifestaron reconocer la diferencia entre una cerveza industrial de la artesanal, se encuentran relativamente de acuerdo en que la cerveza artesanal es más fina y exclusiva pero no tienen conocimiento sobre los diferentes estilos de cerveza artesanal que se comercializan en el país, mostrándose también indiferentes con el costo mayor de las cervezas artesanales en comparación de las industriales. Finalmente, se determinó que más del 50% sí habían consumido en el 2023 ambos tipos de cerveza, industrial y artesanal, mientras que apenas el 6% reconoció solo haber consumido cerveza artesanal.

Figura 17

Percepción de los encuestados sobre características de la cerveza industrial y artesanal

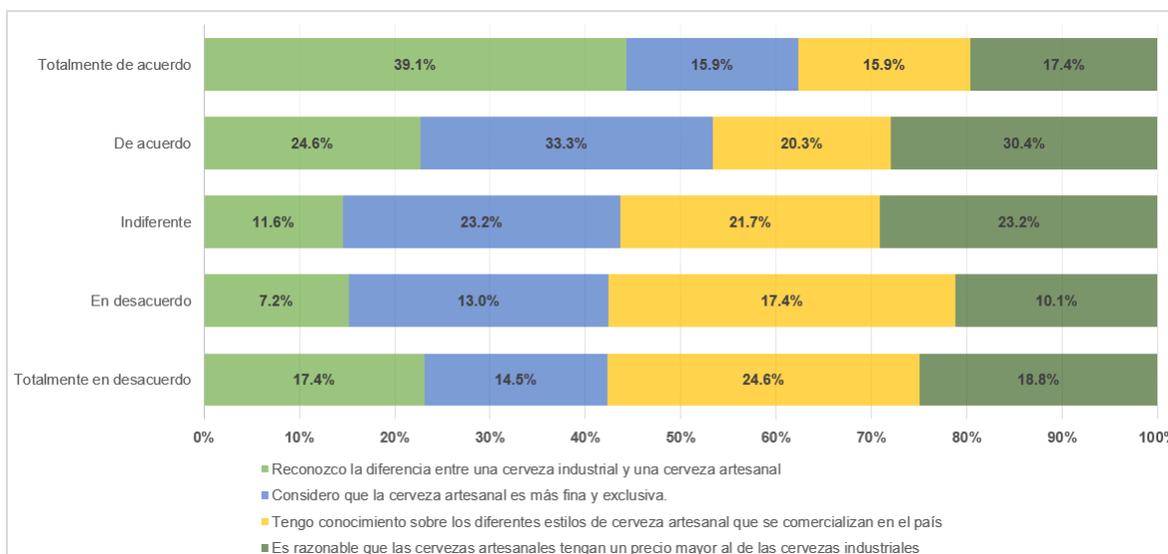
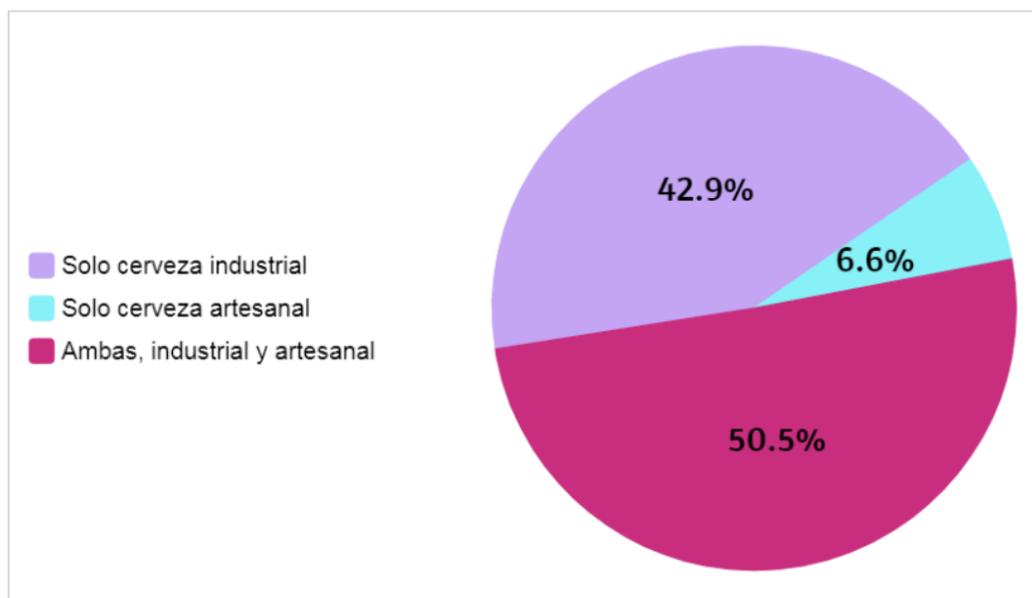


Figura 18

Porcentaje de tipo de cerveza que han consumido los encuestados en 2023



En este punto, como parte de la investigación de mercados, era necesario conocer motivaciones e intención de consumo. Dependiendo de su respuesta, se abrían dos tipos de preguntas. Si los encuestados respondían que sí habían consumido cerveza artesanal, se cuestionaba que los había motivado a consumirla. Se determinó que la mayoría, más del 45%

de encuestados “quería degustar nuevos sabores” y también “por recomendación de amigos, familiares o compañeros de trabajo”. Así mismo, en lo que respecta a la intención de continuar consumiendo cerveza artesanal, el 61% de los encuestados se mostró “Totalmente dispuesto”, demostrándose que sí existe gran interés de consumo.

Figura 19

Principales motivaciones de quienes han consumido cerveza artesanal

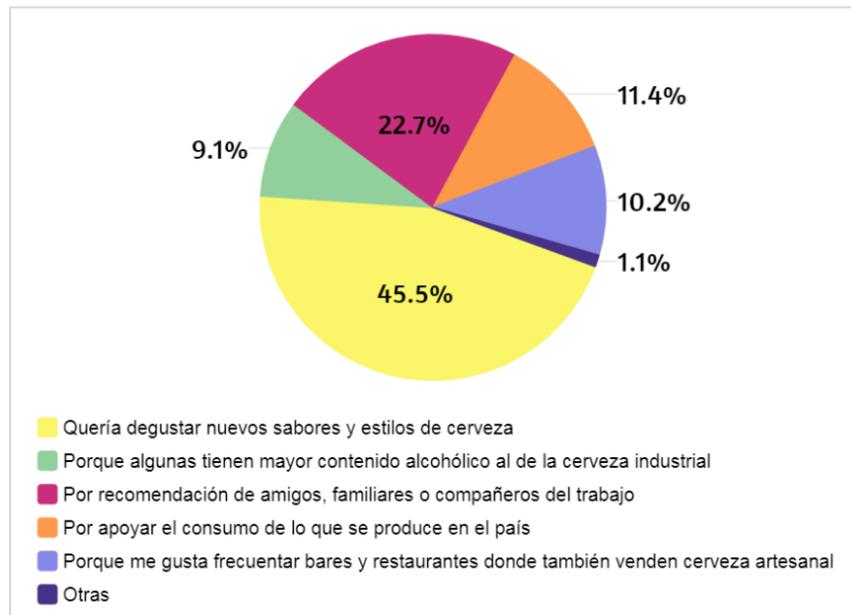
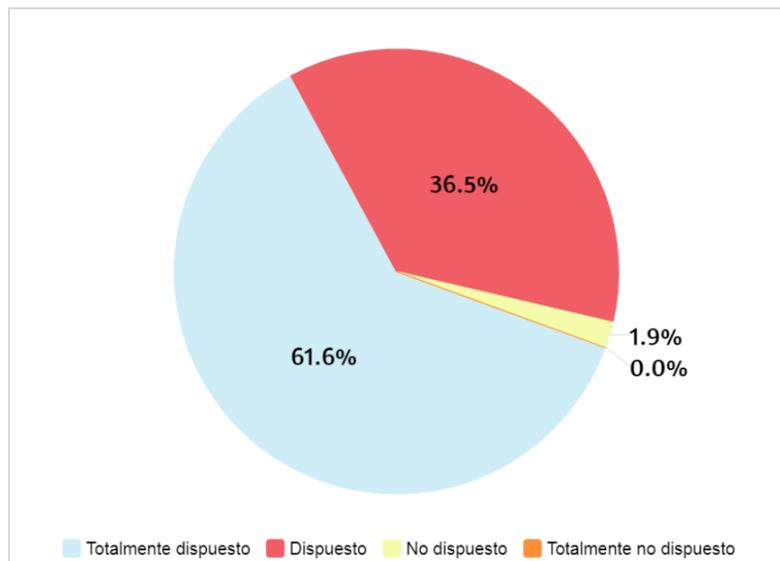


Figura 20

Porcentaje de intención de continuar consumiendo cerveza artesanal



Si en la pregunta sobre los tipos de cerveza que habían consumido, los encuestados respondían que solo habían consumido cerveza industrial, se consideró necesario determinar razones. Así, más del 60% afirmó que “no habían tenido la oportunidad” y en menor medida, “no tenía interés en consumirla”. Sin embargo, esto solo alcanzó el 13% del porcentaje total. Finalmente, cuando se les preguntó a los encuestados si tendrían interés en consumirla se determinó que cerca del 50% estaría “Dispuesto” pero cerca del 10% no lo estaría.

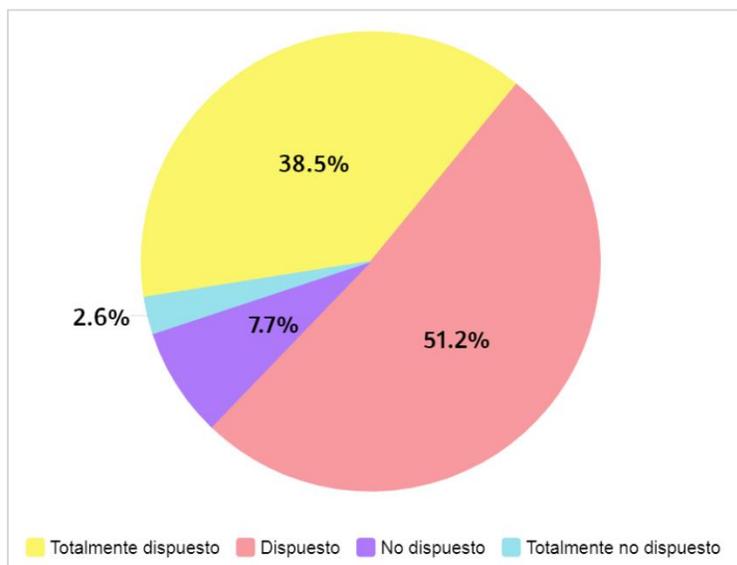
Figura 21

Razones por las que los encuestados no han consumido cerveza artesanal



Figura 22

Porcentaje de intención de consumir cervezas artesanales producidas en el país



Pese a que las personas no habían consumido una cerveza artesanal, sí tenían interés en consumirla, se determinó como principales motivaciones el “degustar nuevos sabores y estilos de cervezas” como también el “apoyar el consumo de lo que se produce en el país”. En total, ambas opciones suman cerca del 77% del porcentaje total, convirtiéndose en las motivaciones principales.

La sección C tenía como principal interés identificar los atributos de mayor preferencia de los encuestados relacionando las cuatro P's del marketing (Producto, Precio, Plaza y Promoción). Se determinó que la presentación de mayor preferencia es de “botellas de 330 ml”. Así mismo, el sabor es uno de los aspectos más importantes al momento de elegir una cerveza artesanal, pues más del 60% consideró esta característica como “muy importante”. Otro de los aspectos importantes son un “aroma cautivante” y “precio accesible”. Sin embargo, se mostraron indiferentes al contenido alcohólico y a que la marca sea conocida o recomendada.

Figura 23

Principales motivaciones de quienes no han consumido cerveza artesanal

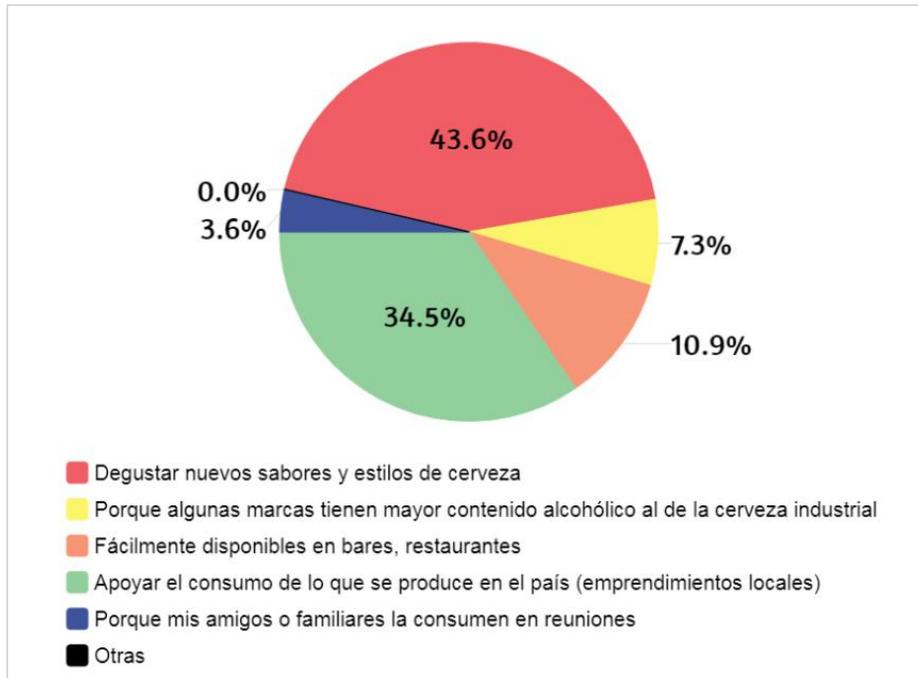


Figura 24

Presentación de cerveza de preferencia para consumo

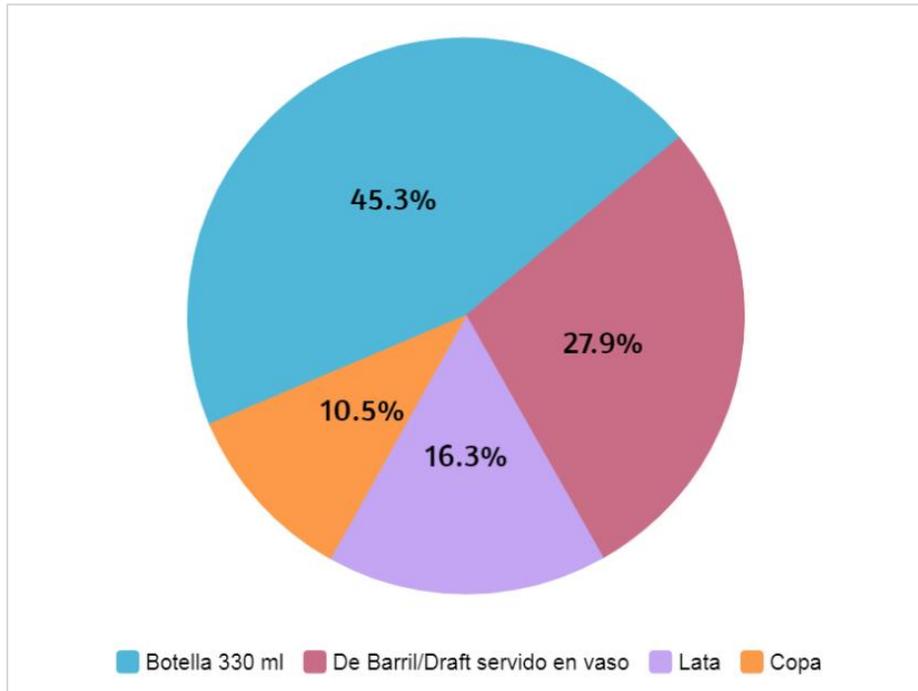
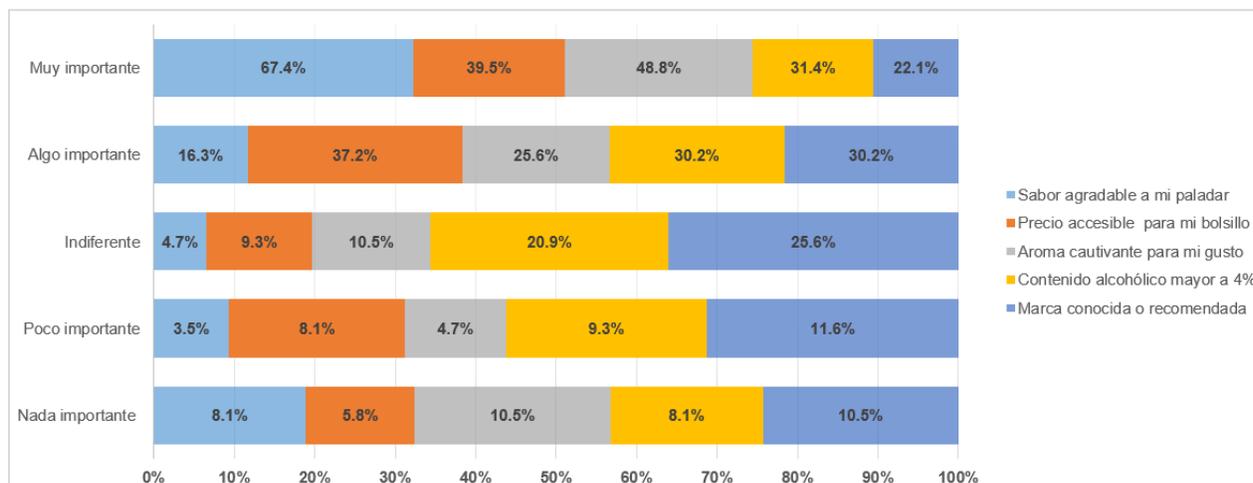


Figura 25

Importancia de aspectos al elegir una cerveza artesanal para consumo



También se determinó que el precio máximo dispuestos a pagar en mayor proporción es de hasta USD 3.99 por una presentación de botella de 330 ml de cerveza artesanal. Singularmente, los bares especializados de cerveza artesanal en la ciudad como los restaurantes se destacan como los canales de distribución donde los encuestados han comprado cerveza artesanal.

Figura 26

Rango de precios dispuestos a pagar por una botella de 330 ml de cerveza artesanal

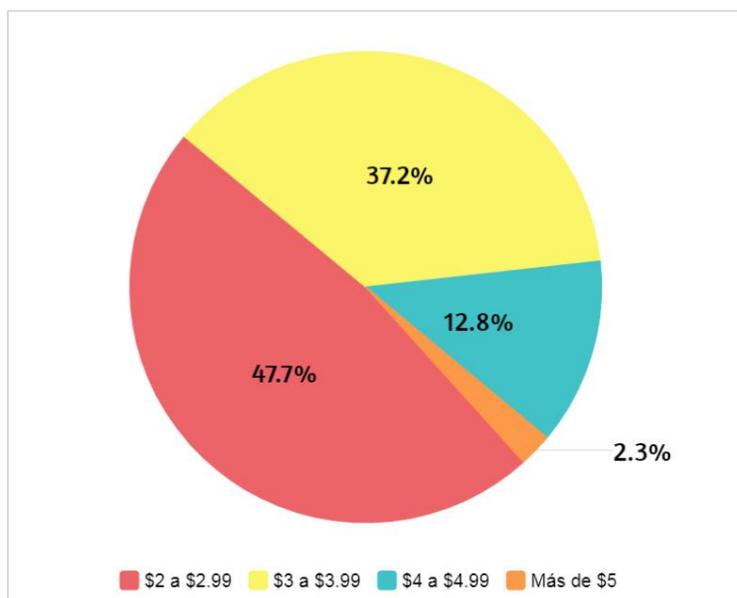


Figura 27

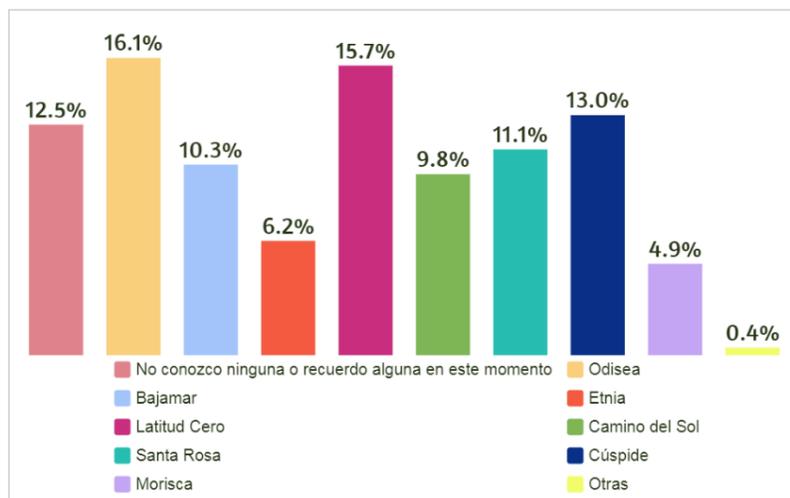
Canales de distribución donde los encuestados han comprado cerveza artesanal



La sección D se enfocó exclusivamente en conocer las marcas que conocen los encuestados y se comercializan en la ciudad de Guayaquil. Ninguna de las marcas alcanzó más del 17% y ETNIA se ubica entre las marcas menos conocidas, demostrándose que no tiene una significativa cuota de mercado en la ciudad de Guayaquil. Sin embargo, las marcas más reconocidas son Odisea, Latitud Cero y Cúspide, marcas con más años dentro del mercado y en la ciudad que destacarían como los principales competidores para “ETNIA”.

Figura 28

Marcas de cerveza artesanal que conocen los encuestados



La sección E se enfocó exclusivamente en la marca. Se determinó que apenas el 25% habían consumido cerveza de la marca. Lo que más les agrado fue “los sabores y estilos de cerveza”, alcanzando más del 50% del porcentaje total y, en segundo lugar, se ubica “el precio razonable” seguidos del “trato y servicio al cliente”.

Figura 29

Porcentaje de encuestados que han consumido la marca de cerveza artesanal “ETNIA”

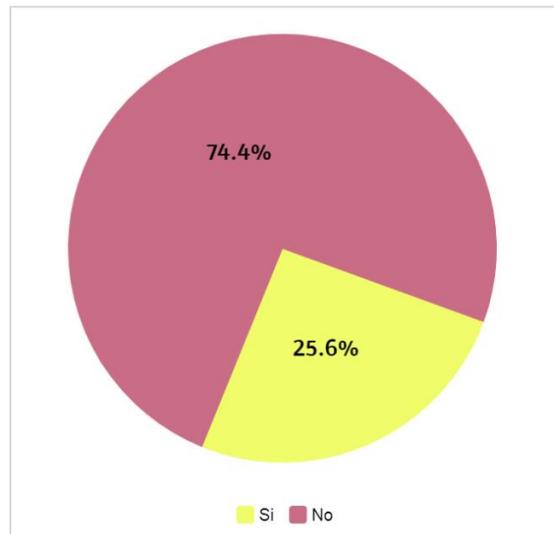


Figura 30

Características de mayor agrado de la marca de cerveza artesanal “ETNIA”

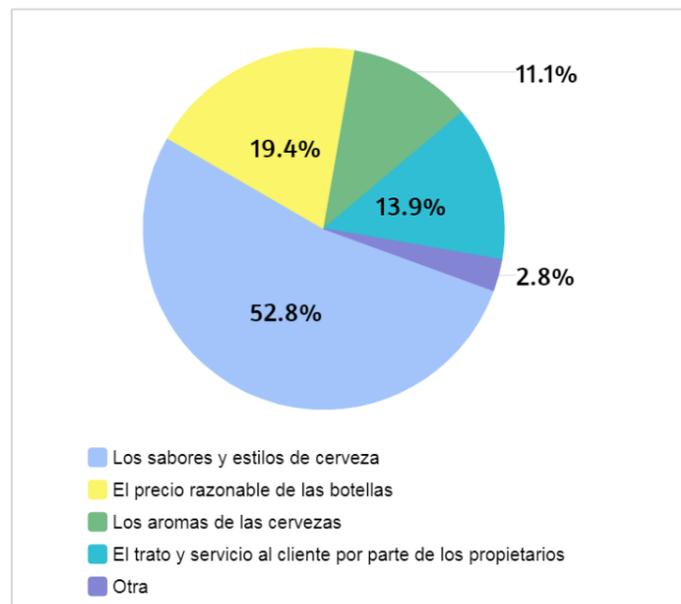
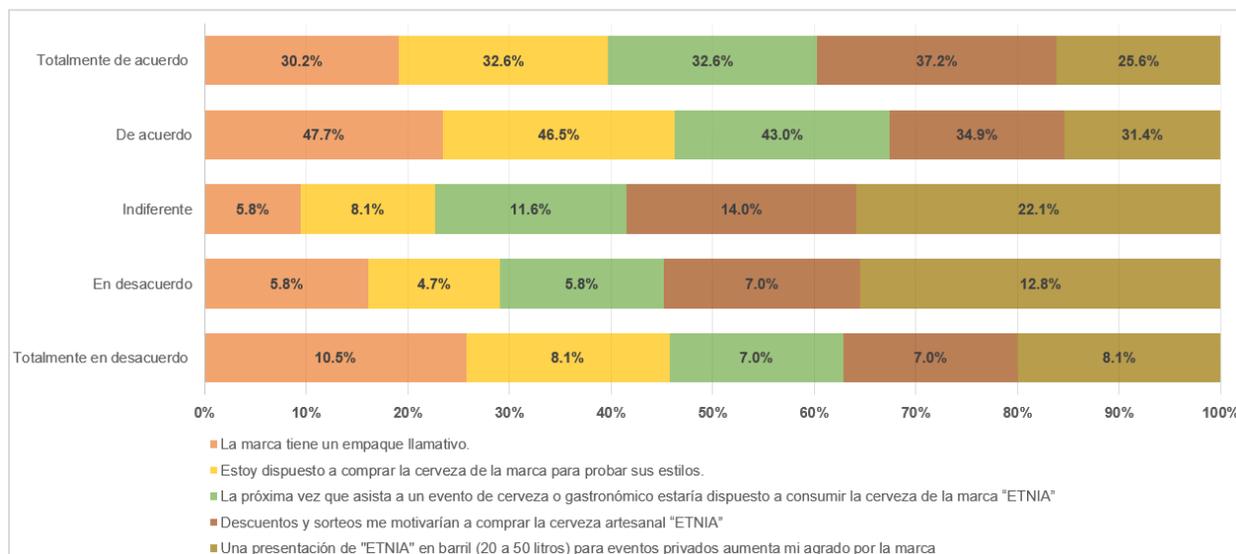


Figura 31

Nivel de acuerdo de los encuestados sobre características de la marca



Más del 40% de los encuestados afirmaron estar “De acuerdo” con que la marca tiene un empaque llamativo y que estarían dispuestos a comprar su cerveza, destacándose también que la próxima vez que asistan a un evento donde se encuentre ETNIA estarían dispuestos a consumirla. Más aún, el 37% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que los descuentos y promociones le motivarían a consumir la marca. Sin embargo, se mostraron indiferentes sobre que la presentación de barril aumentara su agrado por la marca.

Para concluir la sección sobre la marca, se consideró también necesario determinar cuál sería su producto estrella. Cerca del 50% de los encuestados reconocieron a la *Sun Cream Ale* cómo el estilo de su mayor preferencia, destacándose que la rubia es el tipo de cerveza que mayor preferirían los encuestados y en menor, pero iguales medidas se tienen a los otros dos estilos de cerveza. Además, aspectos que diferenciarían a la marca según la percepción de los encuestados tenemos a “mayor variedad de sabores” y “precios accesibles.

Figura 32

Estilo de cerveza de preferencia de los encuestados

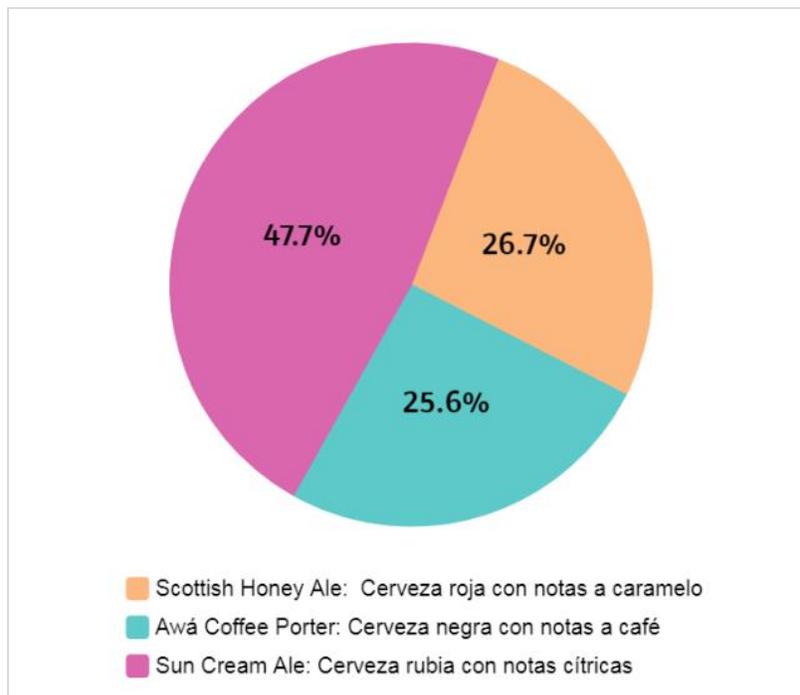


Figura 33

Aspectos de diferenciación para ETNIA

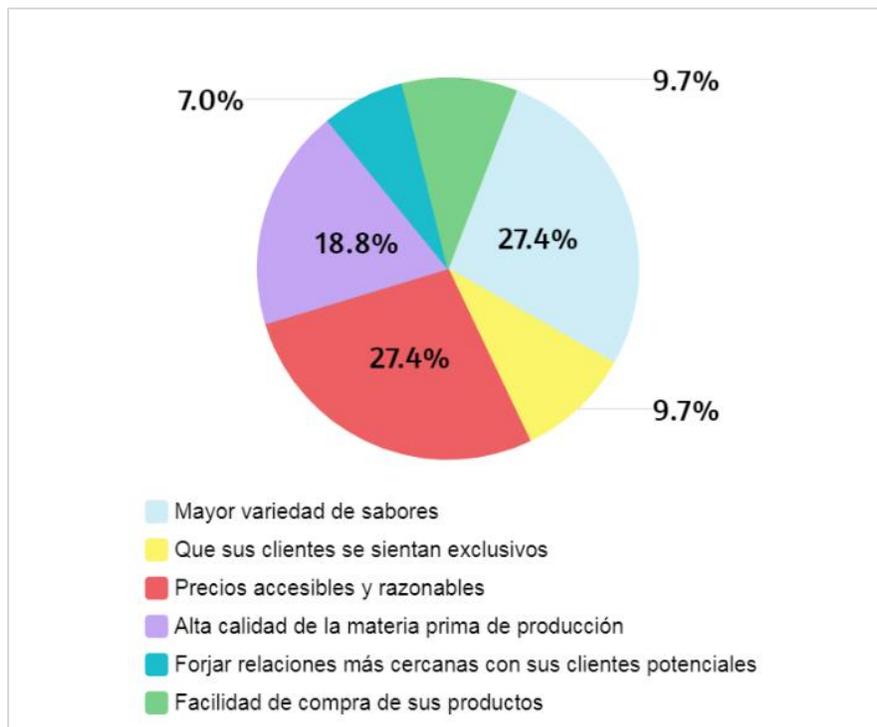


Figura 34

Porcentaje de género de los encuestados

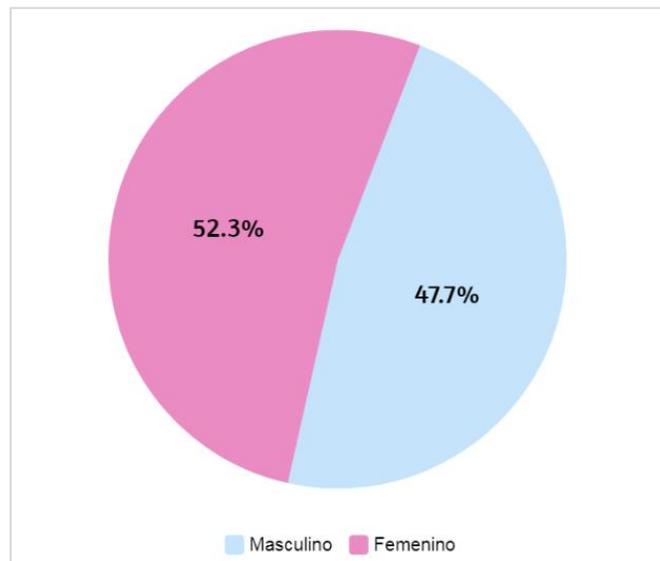
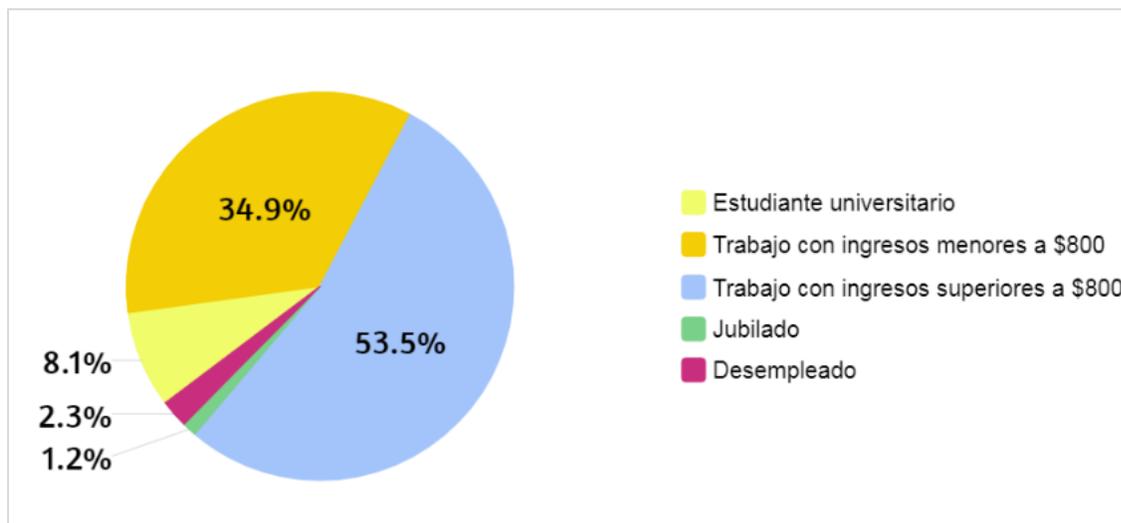


Figura 35

Porcentaje de ocupación de los encuestados



Finalmente, la última sección de la encuesta consistía en determinar aspectos demográficos. En casi igual medida, la encuesta fue respondida por hombres y mujeres que tienen trabajos con ingresos mayores a USD 800.

3.3. Análisis de Marketing estratégico

Dentro de la metodología se define al marketing estratégico. Las herramientas a detallar a continuación no podrían desarrollarse sin conocer previamente también los resultados de la entrevista a profundidad y la encuesta. Por ello, en el capítulo anterior se desarrolla el análisis del macro y microentorno para en conjunto complementar información relevante en el siguiente apartado que serán base también para el desarrollo de estrategias diferenciadoras en el mercado de la cerveza artesanal para la marca “ETNIA”.

3.3.1. Segmentación

La segmentación es un proceso que divide al mercado para un producto en grupos o sub-grupos con características similares. Por ejemplo, estas características pueden ser: gustos, necesidades, aspiraciones o preferencias. El objetivo de segmentar un mercado en partes más pequeñas es para establecer estrategias más eficaces, satisfaciendo las necesidades y preferencias cambiantes de los actuales consumidores de una industria. (Feijoo et al., 2017)

Para una correcta segmentación de mercados, se puede clasificar a los consumidores potenciales de acuerdo a variables demográficas, geográficas, conductuales, psicográficas y tecnográficas (Pursell, 2023). En el mercado cervecero guayaquileño, para la marca de cerveza artesanal “ETNIA” se analizó una segmentación de mercados por las siguientes variables:

- 1) Demográficas:** Se destacan hombres y mujeres de veinte años o más, residentes de la ciudad de Guayaquil o áreas cercanas. Su nivel social es medio y medio alto, con un trabajo estable e ingresos fijos. Por grupos de edad, también puede destacarse a la generación *Millenials*.
- 2) Conductuales:** Los consumidores frecuentes o no de cerveza pueden degustar de cervezas artesanales, si también frecuentan bares o restaurantes donde se oferta este

tipo de cerveza artesanal. Más aún, para aquellos consumidores potenciales que deciden asistir a ferias cerveceras o eventos gastronómicos en busca de nuevas experiencias, sabores y estilos.

- 3) Psicográficas:** Consumidores potenciales de cerveza con gran interés en probar nuevos sabores y estilos de cerveza. También, con interés en apoyar lo que se produce en el país. Este tipo de consumidor puede ser de carácter experimentador e innovador, atento a nuevas tendencias y sociable, preocupado por el medio ambiente.

El tipo de estrategia recomendada para “ETNIA” es la segmentación de mercado concentrada, pues al ser una pyme pequeña en la industria cervecera artesanal que aún está en desarrollo, las estrategias no pueden ser pensadas para todos los tipos de consumidores de cerveza. Más bien, su enfoque debe centrarse en atraer consumidores potenciales de cerveza artesanal, a quienes les llame la atención degustar diferentes estilos y sabores, satisfaciendo las necesidades de nuevas experiencias y después de degustar este tipo de cerveza, tengan interés en continuar consumiéndola.

3.3.2. Mercado meta y público objetivo

Con los resultados obtenidos de la segmentación y la investigación concluyente, se distingue al mercado meta de la cerveza artesanal de “ETNIA” a jóvenes adultos, adultos e incluso adultos mayores que gusten de consumir cerveza y tengan la oportunidad e interés de probar la variedad de sabores y estilos que ofrece el mercado cervecero artesanal ecuatoriano.

3.3.3. Análisis FODA

Se realizó un análisis FODA para ETNIA considerando la información obtenida de la investigación cualitativa y cuantitativa, considerándose mínimo dos aspectos principales en cada uno de los componentes de la matriz.



3.3.4. Posicionamiento

Un buen posicionamiento de marca logra que una empresa destaque entre la competencia, al crear valor y reforzar las cualidades diferenciadoras de sus productos o servicios logrando establecer conexiones emocionales con sus clientes y consumidores potenciales. (Sordo, 2022)

“ETNIA” es una marca que dentro del mercado cervecero guayaquileño no se encuentra posicionada frente a sus competidores con más experiencia en el mercado y con mayores canales de distribución y ventas. No obstante, la investigación concluyente expuso que las personas que han tenido la oportunidad de consumir la cerveza de la marca al conocerla en ferias cerveceras, destacan a sus sabores y estilos, sus precios razonables y el servicio al cliente como las características que más les aportaron valor. En términos generales, aunque su

posicionamiento es mínimo, sus clientes desde ya valoran ciertas características diferenciadoras de la marca.

De esta manera, “ETNIA” con el tiempo podrá determinar qué es lo que la hace única frente a sus competidores y declarar su posicionamiento de marca. Sin embargo, por el momento para mantenerse en la mente de sus clientes y consumidores, el slogan que utiliza “Porque artesanal siempre es mejor” es un buen inicio. Las estrategias de posicionamiento pueden basarse en los atributos innovadores de la marca, en los beneficios de su producto y en crear valor para sus clientes forjando relaciones a largo plazo.

3.3.5. Estrategia competitiva (Diferenciación)

Una estrategia de diferenciación permite que el producto de una empresa destaque para su público objetivo, quienes lo percibirán como únicos y originales, generando lealtad de marca entre sus consumidores (Quiroa, 2020). Para “ETNIA” su principal ventaja competitiva se fundamenta en la variedad de sabores y estilos de sus cervezas artesanales, la personalización de servicio y la atención directa con los clientes durante ferias y eventos públicos, donde también ha tenido la oportunidad de hacer negocios con bares y restaurantes. Sin embargo, para adentrarse en el mercado guayaquileño primero deberá aumentar su demanda, hacerse más conocida e invertir más recursos financieros en maquinaria, equipos e insumos cerveceros para elevar su producción, es decir, incurrir en mayores costos para la optimización de sus procesos de elaboración de cerveza e innovar con nuevos sabores y estilos, fomentando la cultura cervecera artesanal en el país.

3.4. Análisis de Marketing operativo

Dentro de la metodología se define al marketing operativo. En el presente apartado se evalúan los cuatros ejes del marketing mix de “ETNIA” en sus años de operación en el mercado, recomendando estrategias para cada uno de los componentes considerando la información obtenida en la investigación cualitativa y cuantitativa. Así, las estrategias a corto plazo deben ser acciones concretas, prácticas, medibles y realizables para la marca con el propósito de conocerse más en el mercado para después adentrarse en el mercado guayaquileño, cumpliendo también con sus objetivos.

3.4.1. Producto

La cerveza artesanal de “ETNIA” es un producto con identidad ecuatoriana, una cerveza elaborada artesanalmente, sin adición de conservantes químicos ni pasteurizantes. Es un producto 100% natural, elaborado con materia prima de alta calidad. Los tres principales estilos de cerveza que ofrece “ETNIA” se describen en la siguiente tabla:

Tabla 2

Cervezas artesanales de “ETNIA” en presentación de botella de 330 ml

Scottish Honey Ale	Awá Coffee Porter	Sun Cream Ale
Cerveza roja con notas a caramelo, maltosa, de cuerpo medio, amargor bajo, con una adición de miel, 5,5 % de alcohol.	Cerveza negra con notas a café, maltosa, de cuerpo complejo, amargor medio, y notas a chocolate, 6,5 % de alcohol.	Cerveza rubia con notas cítricas, ligera y refrescante, amargor bajo, notas frutales, con una adición de hierbabuena, 4 % de alcohol.

		
<p>Esta cerveza lleva como nombre Kasama en honor a la fiesta de año nuevo de los Tsáchilas, "La fiesta de Kasama" donde prevalece la cultura, tradición y costumbres.</p>	<p>Esta cerveza lleva como nombre a una de nuestros grupos étnicos los AWÁ que significa "la gente de la montaña" se ubican entre Colombia y Ecuador en la provincia de Esmeraldas.</p>	<p>Esta cerveza es ideal para los días calurosos que se dan en nuestras costas, es refrescante y ligera.</p>

Fuente: ETNIA (2023)

“ETNIA” también ofrece su presentación de barril con capacidad de 20 y 50 litros para eventos privados, siendo también la presentación que utiliza durante eventos públicos. Definitivamente, la marca ofrece variedad para los paladares ecuatorianos a pesar de su poco tiempo en el mercado. Su producto estrella de acuerdo a la investigación concluyente es la Sun Cream Ale, su cerveza rubia, refrescante y ligera. También, se conoce que cada mes experimenta con nuevos estilos, diversificando su cartera de productos. Por ello, la estrategia a seguir es el desarrollo de nuevas líneas de producto, pues es la principal ventaja en este tipo de mercado y al continuar utilizando ingredientes tradicionales, “ETNIA” otorga de significado a su marca y a cada uno de sus productos con identidad local. Por otro lado, la estrategia en función de la estacionalidad también podría ayudar a la marca a incrementar su participación, especialmente en épocas festivas.

3.4.2. Precio

La marca tiene precios establecidos para sus productos. De acuerdo a la investigación cualitativa, se determinó que el precio de “ETNIA” para sus cervezas alcanza máximo los \$4. Se conoce que, en planta, el precio de cada botella es de \$2 y en sus puntos de venta es de hasta \$3.50. De acuerdo a la investigación concluyente, los consumidores potenciales están dispuestos a pagar hasta \$4 por una botella de 330 ml, lo que demuestra que la estrategia de precios de la marca es adecuada por el momento. No obstante, se recomienda que la fijación de precios se base siempre en el consumidor, pues esta se fundamenta en el valor percibido. El consumidor de cerveza artesanal guayaquileño valora principalmente el sabor, aroma y precio como las características más importantes al momento de elegir una cerveza artesanal por sobre otra.

3.4.3. Plaza

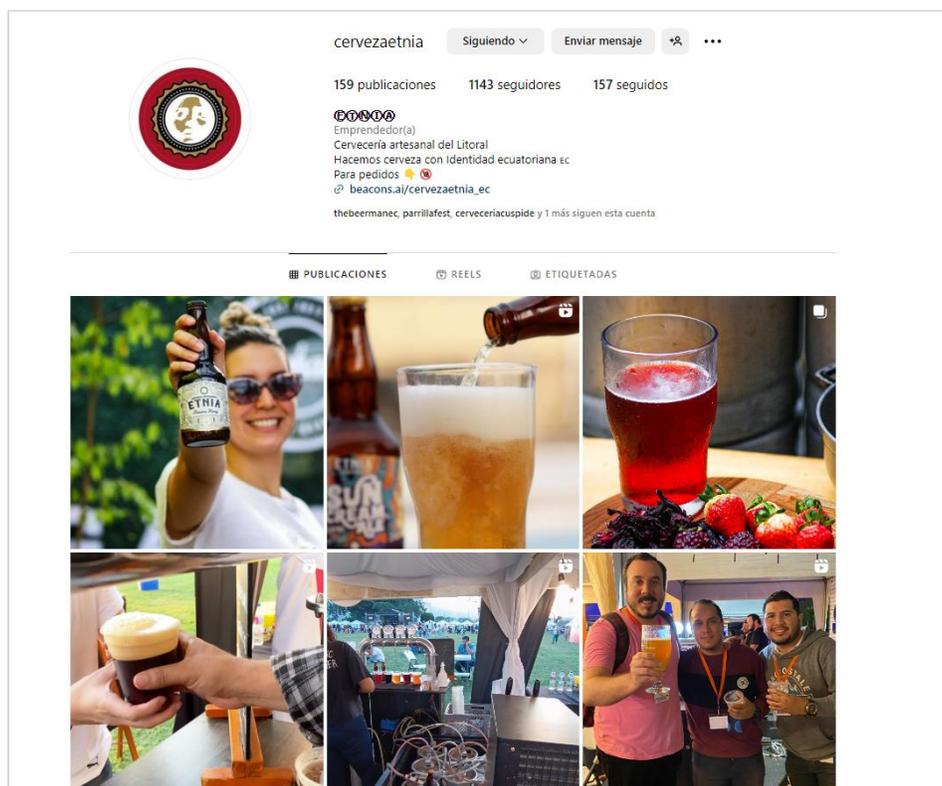
“ETNIA” nació en la ciudad de Milagro y es donde se encuentra ubicada su planta de producción. Además, es donde tiene puntos de distribución y ventas fijos, pues ha mantenido una relación a largo plazo con bares y restobares en dicha ciudad. Sin embargo, en la ciudad de Guayaquil no tiene canales de distribución fijos. Pese a ello, sus esfuerzos en participar activamente en ferias cerveceras son el impulso para que, a futuro, pueda establecerse en restaurantes y bares de la ciudad de Guayaquil, donde los consumidores comúnmente se reúnen con amigos y familiares. Además, puede aprovechar los eventos privados para la venta de su presentación en draft, siendo esta una de sus principales formas de distribución para ingresar en el mercado guayaquileño fuera de las ferias y eventos públicos. Por las limitaciones del estudio en recursos y tiempo, no se logró determinar posibles restaurantes y bares donde “ETNIA” podría ofrecer su cerveza.

3.4.5. Promoción

Las principales redes sociales de la marca son Instagram y Facebook. Estos son sus principales medios de promoción de sus productos, estilos de cerveza y la forma de dar a conocer dónde pueden encontrar o degustar una cerveza de la marca, entre ellas, los eventos públicos donde participaron o participarán. Su estrategia de promoción, además del marketing de eventos, puede ser el marketing de contenidos, un tipo de promoción digital que utiliza la información como creación de valor para atraer a más audiencia. Por ello, una nueva actualización y un plan estratégico de contenidos con información de la variedad de estilos y sabores, impartiendo conocimiento sobre el mundo de la cerveza artesanal sería recomendable. Por ejemplo, con qué tipos de comida combina bien cada estilo de cerveza que oferta al mercado. El implementar estrategias de marketing digital, medios tradicionales y de relaciones públicas, creando contenido de valor y reconocimiento de la marca ayudarán a la marca a cumplir sus objetivos.

Figura 36

Página oficial de Instagram de la marca “ETNIA”



3.5. Análisis de viabilidad financiera

Dentro de la metodología se define el análisis financiero. En el presente apartado se describirán cada una de las herramientas financieras que se utilizaron para evaluar el desempeño financiero de “ETNIA” en el mercado, proyectando un flujo de caja para los próximos cinco años, considerando sus esfuerzos en la implementación del plan de marketing. Por ser una marca relativamente nueva, el análisis se fundamenta en estimaciones y proyecciones de la marca en el último año como también el desenvolvimiento de la industria cervecera.

3.5.1. Inversión

La inversión inicial de la empresa dentro de la industria cervecera artesanal ecuatoriana, se presenta en el siguiente apartado. Aquí, se incluyen sus activos fijos, capital de trabajo e inversión estimada para el año 0, es decir, el presente 2023.

Tabla 3

Activos Fijos de ETNIA (2023)

ACTIVOS FIJOS DE ETNIA	
Concepto	Valor
Terreno	\$4,500.00
Planta de producción	\$18,000.00
Equipos y maquinarias	\$12,000.00
Equipos de fotografía	\$2,000.00
TOTAL	\$36,500.00

La Tabla 3 presenta los activos fijos principales de ETNIA durante el 2023, ascendiendo el monto a un total de USD 36500, considerándose su planta de producción, el equipo y maquinarias, el terreno y equipos de fotografía.

Tabla 4*Capital Neto de Trabajo*

CAPITAL NETO DE TRABAJO	
Descripción	Total
Materia prima local	\$500.00
Importación de materia prima	\$3,200.00
Mano de obra directa	\$1,800.00
Mano de obra indirecta	\$1,200.00
Servicios básicos	\$300.00
Publicidad y promoción	\$400.00
Imprevistos	\$1,000.00
Equipos de computación	\$2,000.00
TOTAL	\$10,400.00

Tabla 5*Inversión 2023*

INVERSIÓN 2023	
Capital neto de trabajo	\$10,400.00
Gastos administrativos	\$1,850.00
Suministros	\$1,000.00
Equipos	\$12,000.00
Maquinaria	\$3,500.00
TOTAL	\$18,330.00

Considerando estimaciones de su último año en operación, el costo por litro de cerveza artesanal es de \$1. Además, también se consideran los ingresos obtenidos de venta de presentación draft, venta en sus puntos fijos de distribución actuales y venta en eventos públicos. Con la información obtenida, se realizó una estimación de la inversión a realizar en 2023 y a partir de ese año con los esfuerzos de marketing sus ingresos aumentarían cada año como también sus costos de operación. Para la implementación del proyecto, aumentando el número

de sus estilos de cervezas y darlos a conocer con las estrategias de promoción recomendadas para la marca.

3.5.2. Flujo de Caja

Para analizar una inversión, el flujo de caja es una herramienta útil para este objetivo, pues resume las entradas y salidas de efectivo en un período determinado, siendo base para el análisis de indicadores de rentabilidad económica (Ávila et. al, 2020). Para la elaboración del flujo de caja se consideraron los siguientes aspectos:

- 1) Un crecimiento estimado de 5% para 2024 y sucesivamente un incremento del 5%+ hasta el 2028.
- 2) Los costos variables aumentarán en 2% para 2024 y sucesivamente un incremento del 2%+ hasta el 2028.
- 3) Para el año 2025, la marca aumentará en su nómina a un empleado más de forma fija, dado su aumento de producción y demanda de cerveza artesanal.

Tabla 6

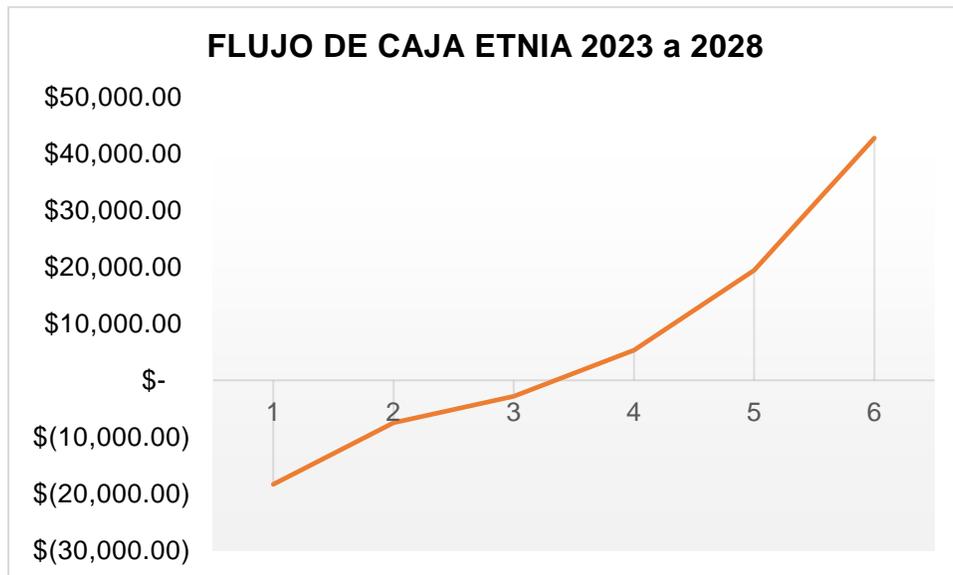
Estimación de Flujo de caja acumulado de ETNIA

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA	\$-18,330.00	\$ 10,889.00	\$ 4,645.08	\$ 8,137.88	\$ 14,052.29	\$ 23,305.29
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$-18,330.00	\$ -7,441.00	\$ -2,795.92	\$ 5,341.96	\$ 19,394.25	\$ 42,699.54

El Flujo de Caja proyectado para “ETNIA” a detalle se puede visualizar en la sección de Apéndices.

Figura 37

Flujo de caja ETNIA



3.5.3. Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR)

Se utilizó el modelo WACC *Weighted Average Cost of Capital*, es decir, el Costo promedio ponderado de capital para el cálculo de la tasa mínima aceptable de rendimiento. (Diez, 2016).

Tabla 7

Cálculo del WACC

Cálculo del WACC	
Tasa libre de Riesgo (Rf)	4.30%
Prima del mercado (Rm - Rf)	1.86%
Beta apalancada (β_a)	1.01
Riesgo país Ecuador 2023	20.18%
Ke	22.02%
WACC	22.02%

(agosto 2, 2023)

La marca “ETNIA” desde sus inicios utiliza como fuente de financiamiento el capital propio de los tres socios que conforman la sociedad. Además, se consideró la tasa libre de riesgo para

mercados en un período de 5 años y valores que se obtuvieron del mercado de bebidas alcohólicas de US de Damodaran. Finalmente, el riesgo país que se consideró fue el más alto presentado este año, en el mes de agosto, ascendiendo a 2.018 puntos.

3.5.4. Valor Actual Neto (VAN)

Para que un negocio se considere rentable, la VAN debe ser mayor a cero (Pérez, 2021). Después de haber calculado una estimación de la TMAR, se determinó una VAN de \$1,169.03 para “ETNIA” utilizando el flujo de caja elaborado. Dado que es mayor que cero, se evidencia la rentabilidad y viabilidad del negocio para la marca.

3.5.5. Tasa interna de Retorno (TIR)

La TIR calculada de acuerdo a la proyección de flujo de caja, fue de 47,6%. Dado que es mayor que la TMAR, se determina que invertir en el mercado y en la marca es atractivo, evidenciando en conjunto con la VAN la viabilidad financiera del negocio para la marca.

3.5.6. Payback

La herramienta Payback se utiliza para medir el tiempo estimado en el que una empresa puede recuperar una inversión, caracterizándose por ser un indicador de riesgo. (Andino et. al, 2017) Con el Flujo de caja, se calculó que el tiempo de recuperación de la inversión para “ETNIA” es de 2.5 años.

CAPÍTULO 4

4.1. Conclusiones

El presente proyecto se desarrolla ante la necesidad de que las pymes y emprendimientos del sector cervecero artesanal implementen estrategias de marketing efectivas para prosperar en el mercado cervecero ecuatoriano, el cual está prácticamente monopolizado por las cervezas industriales que poseen el 98% de participación de mercado. Más aún, por el acelerado crecimiento del sector cervecero artesanal en los dos últimos años y el poco desarrollo de la cultura cervecera artesanal ecuatoriana. El diseño de plan de marketing se realizó exclusivamente para la marca de cerveza artesanal “ETNIA”, oriunda de la ciudad de Milagro, con el propósito de que aumente sus ventas y participación de mercado en la ciudad de Guayaquil, donde solo ha podido darse a conocer en ferias cerveceras y eventos gastronómicos.

- De acuerdo al primer objetivo específico, que busca efectuar un diagnóstico de la situación organizacional, comercial y financiera de la marca mediante la metodología Design Thinking, se logró identificar sus principales necesidades, deseos y aspiraciones para los próximos años. Con la técnica de entrevista a profundidad a uno de los propietarios de “ETNIA”, se construyó un mapa de empatía que permitió empatizar con nuestro principal beneficiario del proyecto, conociendo la historia, trayectoria, desafíos y experiencias de la marca en el mercado ecuatoriano.
- El segundo objetivo específico, orientado a analizar las características del macroentorno y microentorno del mercado cervecero artesanal en el ámbito nacional, concluye que el entorno de la industria cervecera ecuatoriana para “ETNIA” es rentable a pesar de las dificultades políticas y económicas que enfrenta actualmente el país. La industria cervecera ecuatoriana es altamente competitiva pero también se considera atractiva y rentable para los cerveceros artesanales. Los consumidores de cerveza poseen gran interés en probar nuevos sabores y experiencias. Las tendencias de consumo han

cambiado, lo que favorece al sector dado que las cervezas industriales poseen químicos y conservantes.

- Conforme el tercer objetivo específico, cuyo propósito era determinar perfil y comportamiento del consumidor de cerveza guayaquileño mediante un estudio de mercado, se identificaron características importantes de este tipo de consumidor. Principalmente, que en su mayoría los encuestados consumen cerveza durante las “salidas o fiestas con amigos” y “reuniones familiares”. De igual manera, El 61,6% de encuestados que han consumido cerveza artesanal tienen interés en seguir consumiéndola, mientras que el 51,2% que no ha consumido cerveza artesanal, presenta interés en consumirla, determinando intención de consumo. Además, las principales motivaciones para consumir una cerveza artesanal son: degustar nuevos sabores y estilos, por recomendación de amigos y familiares y apoyar el consumo de lo que se produce en el país. Para este tipo de consumidor, el sabor (67,4%) y el aroma (48,8%) son las características más importantes al momento de seleccionar una cerveza. Por último, el 52,8% de encuestados que han consumido ETNIA en ferias cerveceras reconocen que el sabor, precios y el trato con el cliente fueron de gran agrado para ellos. Adicional, la Sun Cream Ale es su cerveza en presentación de botella preferida, por lo que se considera el producto estrella de la marca.
- De acuerdo al cuarto objetivo específico, que busca establecer estrategias diferenciadoras de marketing mix para la marca, se determinó que la diferenciación es el tipo de ventaja competitiva que puede utilizar “ETNIA” para ingresar y posicionarse en el mercado guayaquileño, estableciendo relaciones sólidas con sus consumidores potenciales para luego aumentar sus canales de distribución y puntos de venta. Por otro lado, también puede implementar estrategias de segmentación para abarcar nichos de

acuerdo a sus preferencias en gustos y sabores, ofreciéndoles mayor valor para la creación de lealtad a la marca.

- Por último, el quinto objetivo específico orientado a analizar la viabilidad financiera de la marca con la implementación del plan de marketing, proyectando un flujo de caja en un período de cinco años, se calculó una TMAR de la industria cervecera en un 22,02%, un VAN de \$1,169.03 y un TIR de 47,6%. Dado que el TIR es mayor a la TMAR, se determinó que la marca ha logrado generar ganancias a pesar del poco tiempo que lleva en el mercado, evidenciando su liquidez financiera y su gran potencial de crecimiento.

4.2. Recomendaciones

Para el desarrollo de la propuesta y diseño de plan de marketing para la marca de cerveza artesanal “ETNIA” en su interés en posicionarse y aumentar su participación de mercado, incluyendo la ciudad de Guayaquil, se realizan las siguientes recomendaciones, considerando también las limitaciones del estudio realizado.

- Construir relaciones duraderas con los consumidores potenciales ofreciéndoles propuestas de valor enmarcadas en la diferenciación de su producto para los consumidores de cerveza guayaquileños antes de adentrarse en bares y restaurantes de la ciudad. Considerando que los propietarios reconocen la calidad de un punto de distribución antes de la cantidad, se podría realizar un análisis más exhaustivo sobre los posibles bares y restaurantes que frecuentan los consumidores de cerveza artesanal para introducir las cervezas de “ETNIA”, garantizando su consumo.
- Las estrategias de marketing detalladas en el documento son recomendaciones a implementar por “ETNIA” de acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación

cualitativa y cuantitativa. Sin embargo, también podrían considerarse otras estrategias alternativas en temas de precio y promoción, conforme los recursos monetarios de la marca lo permitan.

- Para la estrategia de contenidos en promoción, se recomienda hacer un análisis de las tendencias en redes sociales para causar mayor impacto en los seguidores, atrayendo consumidores potenciales, con el propósito de aumentar su público objetivo de acuerdo a las variables de segmentación de mercados detallada en el análisis del marketing estratégico.

BIBLIOGRAFÍA

- ABC Ciencia. (2017). El increíble viaje de la cerveza: desde Mesopotamia hasta la Luna. https://www.abc.es/ciencia/abci-increible-viaje-cerveza-desde-mesopotamia-hasta-luna-201708200129_noticia.html
- Ávalos, S. (2022). Plan de negocios para el establecimiento de una empresa dedicada a la producción y comercialización de cerveza tipo lager en San Andrés, Chimborazo, Ecuador. [Proyecto de graduación de Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano] <https://bdigital.zamorano.edu/server/api/core/bitstreams/3fdaaf57-a14d-498f-9fde-b5358b846712/content>
- Ávila, P.; Mendoza, A.; Ávila, J.; Aguilar, L; Loor, G. (2020). El flujo de caja y su importancia en la decisión de inversión. <https://www.eumed.net/actas/20/trans-organizaciones/20-el-flujo-de-caja-y-su-importancia-en-las-decisiones-de-inversion.pdf>
- Andino, V. et al. (2017). Evaluación de proyectos de inversión: análisis comparativo mediante VAN, TIR y PAYBACK DESCONTADO en dos empresas privadas de Quito. Revista Digital Tambara. https://tambara.org/wp-content/uploads/2017/08/Paper_9_Andino.pdf
- Banco Central de Ecuador (2023). La economía ecuatoriana reportó un crecimiento interanual de 4,3% en el cuarto trimestre de 2022. <https://www.bce.fin.ec/boletines-de-prensa-archivo/la-economia-ecuatoriana-reporto-un-crecimiento-interanual-de-4-3-en-el-cuarto-trimestre-de-2022>
- Banco Mundial (2023). El Banco Mundial en Ecuador. <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Bello, E (2022, 7 de febrero). Las 5 fuerzas de Porter: Qué son, ejemplos y cómo aplicarlo a tu negocio. IEBS. <https://www.iebschool.com/blog/las-5-fuerzas-porter-marketing-digital/>

- Brucas, M. (2022, 24 marzo). Los principales tipos de cerveza que existen y cuál elegir según cada gusto. Expansión.
<https://www.expansion.com/fueradeserie/gastro/2023/07/31/64a2a4bae5fdeab6778b463c.html>
- Calleja, J (2019, 2 junio). El fenómeno de la cerveza artesanal se asienta en España. El País.https://elpais.com/sociedad/2019/05/16/actualidad/1558012609_996587.html?event_log=go
- Carvajal, L; Insuasti, M. (2010) ELABORACIÓN DE CERVEZA ARTESANAL UTILIZANDO Hordeum vulgare) Y YUCA (Manihot Esculenta Crantz) [Tesis de Universidad Técnica del Norte]
<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/642/1/03%20AGI%20256%20TESIS.pdf>
- Colcha, K. (2021). Plan de mejoras del sistema de gestión logística para la empresa “Cervecería artesanal mestiza”. [Proyecto de investigación de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]
<http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/16070/1/112T0311.pdf>
- Corte constitucional del Ecuador (2023). CASO No. 8-17-IN. Sentencia No. 8-17-IN/23.
http://esacc.corteconstitucional.gob.ec/storage/api/v1/10_DWL_FL/e2NhcNBIIdGE6J3RyYW1pdGUUnLCB1dWlkOicxYzFmNmJiOC1jMjNmLTRkYzltODM5NS00MmM0ZDAXMTA3MmQucGRmJ30=
- Cubas, I. (2023, 27 de enero). 8 tendencias de consumo en 2023: Estas serán las elecciones de los consumidores. <https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/8-tendencias-de-consumo-en-2023-estas-seran-las-elecciones-de-los-consumidores/>
- Díaz, I. (2015). Cerveza. Alimentos con Historia. https://www.mercasa.es/wp-content/uploads/2023/02/08_Alimentos-con-Historia.-Cerveza.pdf

- Díaz, Ligia Esperanza, Gómez-Martínez, Sonia, Nova, Esther, & Marcos, Ascensión. (2022). ¿Sabemos lo que es un consumo moderado de alcohol? El caso particular de la cerveza. *Nutrición Hospitalaria*, 39(spe3), 12-16. Epub 21 de noviembre de 2022. <https://dx.doi.org/10.20960/nh.04303>
- Diez, S. (2016). Metodología de cálculo del costo promedio ponderado de capital en el modelo del WACC. *Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG*. Edición No.39. Vol.10 – No.3 – Pág.33-45. <https://editorial.ucsg.edu.ec/ojs-empresarial/index.php/empresarial-ucsg/article/view/50/44>
- Duque, M. (2018) *Marketing Operativo vs. Marketing Estratégico*. <https://www.manuduque.com/marketing/marketing-operativo/>
- El Comercio (2020, 28 agosto). La venta licor bajó hasta 80%; la prohibición de venta de estas bebidas termina este 30 de agosto del 2020. *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/venta-licor-prohibicion-ventas-perdida.html>
- El Comercio. (2022, 26 agosto). Las cervezas artesanales siguen creciendo en el Ecuador. *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/quito/cervezas-artesanales-siguen-creciendo-en-ecuador.html>
- El País (2023). Cinco claves de la crisis política que atraviesa Ecuador. *El País*. <https://elpais.com/internacional/2023-05-17/cinco-claves-de-la-crisis-politica-que-atraviesa-ecuador.html>
- El Telégrafo. (2018, 3 agosto). ¡Salud y feliz Día de la Cerveza! <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/cerveza-diainternacional-consumo-ecuador>

- El Universo (2023). El 2023 empieza mejor que el 2022 en nivel de desempleo, con una tasa del 3,8 % en enero. <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/desempleo-ecuador-enero-2023-empieza-mejor-que-el-2022-tasa-del-38-nota/>
- El Universo (2023). Seis millones de litros producidos en un año son el hito que celebran los cerveceros artesanales en Ecuador.
<https://www.eluniverso.com/noticias/economia/seis-millones-de-litros-producidos-en-un-año-son-el-hito-que-celebran-los-cerveceros-artesanales-en-ecuador-nota/>
- Expert Market Research (2023). Estudio del Mercado de Cervezas: Crecimiento, Tendencias 2023-2028. <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-cerveza>
- Feijoo, I.; Guerrero, J.; García, J. (2017). Marketing aplicado en el sector empresarial. Editorial UTMACH, 2018.
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14270/1/Cap.2-Segmentaci%C3%B3n%20del%20mercado.pdf>
- Fernández, A. ; Gómez, P. Factores claves de éxito y la competitividad de las empresas en el valle del Cauca. [Proyecto de grado de la Universidad ICESI]
https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/77873/1/TG00814.pdf
- Forbes (2022, 5 agosto). La industria cervecera avanza en el camino de la sostenibilidad. Dominicana Forbes. <https://forbes.do/red-forbes/2022-08-05/la-industria-cervecera-avanza-en-el-camino-de-la-sostenibilidad>
- Galiana. (2021). Qué es y cómo hacer un mapa de empatía. IEBS.
<https://www.iebschool.com/blog/que-es-mapa-empatia-agile-scrum/>
- García, G. (2022, 8 agosto). Cerveza, una de las bebidas más consumida en el mundo. THE FOOD TECH - Medio de noticias líder en la Industria de Alimentos y Bebidas.

<https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/cerveza-una-de-las-bebidas-mas-consumida-en-el-mundo/>

- Innovation Factory Institute (2013). ¿Qué es el Design Thinking? Innovation Factory Institute. <https://www.innovationfactoryinstitute.com/blog/que-es-el-design-thinking/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2023). INEC presenta los resultados del Índice de Precios al Consumidor de mayo 2023. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-presenta-los-resultados-del-indice-de-precios-al-consumidor-de-mayo-2023/>
- Irigaray, J. (2022, 20 septiembre). Design Thinking: qué es y cuáles son sus características. EAE Business School. <https://retos-directivos.eae.es/design-thinking-que-es-caracteristicas-y-fases/>
- Laoyan, S. (2022). Design Thinking paso a paso y cómo incorporarlo en la empresa. ASANA. <https://asana.com/es/resources/design-thinking-process>
- Llanos, J. (2020). Cerveza artesanal versus cerveza industrial: Un análisis de las preferencias de los jóvenes universitarios en Mar del Plata. [Tesis de graduación de Universidad Nacional de Mar del Plata] <https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/3350/1/llanos-2020.pdf>
- Licari, S. (2023). Análisis PESTEL: qué es, cómo se hace y ejemplos útiles. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/marketing/crear-analisis-pestel>
- Loayza, J. (2020). Estrategia de Branding para la Introducción de la Cerveza artesanal “TAIO” en la ciudad de Cuenca para el Período 2019-2020. [Trabajo de graduación de la Universidad del Azuay]. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/9808/1/15438.pdf>
- López, Z.; Hinojosa, M. (2021) La cerveza artesanal como alternativa de desarrollo turístico: Motivaciones y barreras en Guayas, Ecuador. <https://www.centrosureditorial.com/index.php/revista/article/view/97/278>

- Montes, Gonzalo. (2000). METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE DISEÑO Y REALIZACIÓN DE ENCUESTAS EN EL ÁREA RURAL. *Temas Sociales*, (21), 39-50. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0040-29152000000100003&lng=es&tlng=es.
- MordorIntelligence. (2021). Mercado de la cerveza: crecimiento, tendencias y pronósticos (2023 - 2028). <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/beer-market>
- Nava, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-628. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009&lng=es&tlng=es.
- Noriega, C. (2020, 24 abril). ¿Cómo se origina el color de la cerveza? LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-se-origina-el-color-de-la-cerveza-cristopher-noriega-castillo/?originalSubdomain=es>
- Ordoñez, A. (2020). Estudio de factibilidad de la importación de materias primas para cerveceros artesanales a través de la asociación de cerveceros del Ecuador. [Trabajo de Titulación de la Universidad del Azuay] <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/9681>
- Osorio, S. (2022, 17 marzo). San Patricio: Estos son los países de LATAM que más cerveza consumen. Bloomberg Línea. <https://www.bloomberglinea.com/2022/03/17/san-patricio-estos-son-los-paises-de-latam-que-mas-cerveza-consumen/>
- Osorio, S. (2023, 3 agosto). Riesgo país de Ecuador supera al de Argentina y se ubica en 2.018 puntos. Bloomberg Línea. <https://www.bloomberglinea.com/latinoamerica/ecuador/riesgo-pais-de-ecuador-supera-al-de-argentina-y-se-ubica-en-2018-puntos/>
- Pérez, A. (2021). VAN y TIR, dos herramientas para la viabilidad y rentabilidad de una inversión. [https://www.obsbusiness.school/blog/van-y-tir-dos-herramientas-para-la-](https://www.obsbusiness.school/blog/van-y-tir-dos-herramientas-para-la-inversion)

- Rubio, R. (2023). La producción de cerveza crece un 7,9% en un 2022 en el que se recupera su consumo en hostelería. EuropaPresss.
<https://www.europapress.es/economia/noticia-produccion-cerveza-crece-79-2022-recupera-consumo-hosteleria-20230619111027.html>
- Servicio de Innovación Educativa de la UPM (Julio 2020). Guía de Design Thinking. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid. Recuperado en: https://innovacioneducativa.upm.es/guias_pdi
- Sordo, A. (2022). Posicionamiento de marca: qué es, cómo crearlo y ejemplos. HubSpot.
<https://blog.hubspot.es/marketing/posicionamiento-marca>
- Suárez, M. (2013). Cerveza: Componentes y propiedades. [Trabajo fin de máster de Universidad de Oviedo]
https://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/handle/10651/19093/TFM_%20Maria%20Suarez%20Diaz.pdf?sequence=8
- Tapia-Yupa, G., & Moreno-Gavilanes, K., (2022). Inversión publicitaria y retorno de ventas ¿Existe crecimiento en el mercado cervecero del Ecuador? 593 Digital Publisher CEIT, 7(4-1), 487-498 <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-1.1121>
- The Observatory of Economic Complexity (2022). Cerveza en Ecuador.
<https://oec.world/es/profile/bilateral-product/beer/reporter/ecu>
- Velastegui, E. (2023). Estudio de factibilidad para la creación de una microempresa, dedicada a la elaboración de cerveza artesanal de fermentación alta, saborizada con café orgánico (*Coffea arabica*) y envasado con Carbonatación forzada, en el cantón Quito, provincia de Pichincha – Ecuador. [Tesis de la Universidad Técnica de Ambato]
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/37925/1/CAL%20050.pdf>

- Vistazo. (2022, 27 julio). Ecuador: destino turístico de la cerveza artesanal. Vistazo. <https://www.vistazo.com/portafolio/ecuador-destino-turistico-de-la-cerveza-artesanal-MB2377097>
- Vistazo (2023, 5 de mayo). La movilidad y la inseguridad influyen en las tendencias de compra de los ecuatorianos. Vistazo. <https://www.vistazo.com/enfoque/la-movilidad-y-la-inseguridad-influyen-en-las-tendencias-de-compra-de-los-ecuatorianos-XK5059404>
- Vistazo. (2023, 6 julio). La participación de la cerveza artesanal crece en el mercado ecuatoriano. www.vistazo.com. <https://www.vistazo.com/enfoque/la-participacion-de-la-cerveza-artesanal-crece-en-el-mercado-ecuatoriano-DY5526702>

APÉNDICES

Apéndice A

Guión de Entrevista Semi – estructurada a profundidad

Sección Bienvenida

Buenos días/tardes/noches estimado Econ. César Guillin, mi nombre es Kimberly Reyes Nieto, soy estudiante de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la ESPOL, le agradezco de antemano su predisposición al participar en esta entrevista y le doy una cordial bienvenida. El propósito de esta entrevista es conocer la historia, motivaciones y aspiraciones de la marca de cerveza artesanal “ETNIA” para efectuar un diagnóstico de la situación organizacional, comercial y financiera de la marca mediante la metodología Design Thinking que identifique sus principales necesidades, como también conocer sus motivaciones y percepciones del mercado cervecero ecuatoriano.

Sección 1: Conociendo la marca “ETNIA” y sus motivaciones para ingresar al mercado ecuatoriano

- ¿De dónde surge el nombre ETNIA?
- ¿Cuánto tiempo lleva en el mercado la marca?
- ¿Cuáles fueron sus motivaciones para entrar en el mercado de cerveza artesanal?

Sección 2: Situación organizacional de la empresa

- ¿Bajo qué nombre está inscrita la empresa y cuántas personas las conforman actualmente?
- ¿Posee un organigrama estructurado?

Sección 3: Marketing mix (Producto, Precio, Plaza y Promoción) de la marca “ETNIA”

- ¿Qué productos conforman su cartera de negocio? ¿Puede describirlos y comentarme un poco más de cada uno?
- ¿Cómo ha ido dándose a conocer la marca?
- En promedio, ¿cuál fue su producción en litros en el último año?

- Las materias primas para la producción de su marca, ¿la obtienen localmente o la importan?
- ¿El precio de sus productos en que rango se encuentra?
- ¿Cuáles son sus canales de distribución en la ciudad de Guayaquil?
- ¿Cuáles son las redes sociales que utilizan para la promoción y venta de su producto?
- ¿Cómo es el proceso de venta de sus bebidas alcohólicas?
- ¿Qué medios de ventas les han generado mayores ganancias?

Sección 4: Inversión y situación financiera

- ¿Cuál fue su principal fuente de financiamiento al momento de ingresar al mercado?
- ¿Podría darme un monto aproximado de lo que fue su inversión en el inicio del negocio?
- ¿Cuál es el monto aproximado de valoración de su planta y equipos?
- En el período del último año, ¿tuvieron ganancias o pérdidas?

Sección 5: Aspiraciones de la marca para los próximos años

- ¿Cuál es la misión y visión de la marca?
- ¿Tienen algún proyecto de inversión para los próximos años con respecto a la maquinaria?
- ¿Cuál es su opinión sobre ampliar la línea de producción de cervezas con otros sabores?
- ¿Aspirarían a vender sus cervezas en más bares y restaurantes en la ciudad de Guayaquil? ¿Por qué?
- ¿Aspiran a vender su cerveza a más ciudades del Ecuador en la región Costa?

Sección 6: Percepción sobre propuesta de plan de marketing

- ¿Tienen definido/ claro su público y segmento objetivo? ¿Para qué tipo de consumidores se pensó la cerveza ETNIA?
- ¿Qué aspectos considera usted diferencian a ETNIA de las demás marcas de cervezas ofertadas en la región Costa?
- ¿La empresa posee un plan de marketing?
- ¿Considera que un plan de marketing ayudaría a la marca a conseguir sus objetivos a corto y mediano plazo?

Apéndice B

Encuesta

Estudio de mercado para el desarrollo de una propuesta de plan de marketing para la marca de cerveza artesanal “ETNIA”

¡Buen día! Soy Kimberly Reyes Nieto, estudiante de Administración de Empresas en la ESPOL. Estoy desarrollando mi proyecto de titulación sobre el "Diseño de plan de marketing estratégico y operativo para la marca de cerveza artesanal "ETNIA". Agradecería mucho su apoyo al responder esta breve encuesta anónima sobre el perfil, comportamiento y preferencias de los consumidores de cerveza, especialmente de la cerveza artesanal en Guayaquil. La encuesta toma entre 4 a 5 minutos y será utilizada para fines académicos.

¡Gracias por su colaboración!

Sección Filtro: Perfil del encuestado

Para dar inicio a la encuesta, le solicito amablemente elija las opciones que se ajusten a su perfil.

Seleccione su rango de edad:

- Menos de 20 años
- 20 a 29 años
- 30 a 39 años
- 40 a 49 años
- 50 a 59 años
- 60 años o más

¿Vive en la ciudad de Guayaquil, Durán o Samborondón?

- Si
- No

En este año. ¿Ha consumido cerveza?

- Si
- No

(Si el encuestado, responde que no en una de las tres preguntas, termina automáticamente la encuesta y pasa a la sección de Agradecimiento)

Sección Agradecimiento

¡Gracias por tu interés!

La encuesta está diseñada para personas de 20 años para arriba que viven en Guayaquil o áreas cercanas, han consumido cerveza en los últimos tres meses y tienen interés en la cerveza artesanal, o desean probarla. Si conoce a alguien que cumpla con estos requisitos, le agradecería que le comparta la encuesta.

¡Qué tenga un excelente día!

Sección A: Frecuencia, ocasión y presupuesto destinado a la compra de cerveza

Considerando su consumo regular de cerveza en general, sean industriales o artesanales, seleccione las opciones que se ajusten a su perfil.

¿Cada cuánto tiempo consume cerveza?

- Diario
- Cada semana
- Cada mes
- Cada 3 meses o más

¿Cuál es la ocasión donde más consume cerveza? Puede seleccionar solo una opción

- Reuniones familiares
- Salidas o fiestas con amigos
- Durante viajes locales por diversión y ocio (playa, turismo)
- En eventos públicos (cerveceros, gastronómicos, conciertos, partidos de fútbol)
- Días de descanso en casa

De acuerdo a la ocasión que seleccionó en la pregunta anterior. En promedio, ¿cuántas botellas acostumbra a beber?

- De 1 a 2
- De 3 a 5
- De 6 a 9
- De 10 a más

Sección B: Consumo, opinión y percepción de la cerveza artesanal

¿Ha probado alguna vez cerveza artesanal?

- Si
- No

Seleccione de acuerdo a su criterio, que tan de acuerdo está con las siguientes aseveraciones presentadas a continuación:

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Reconozco la diferencia entre una cerveza industrial y una cerveza artesanal					
Considero que la cerveza artesanal es más fina y exclusiva.					
Tengo conocimiento sobre los diferentes estilos de cerveza artesanal que se comercializan en el país					
Es razonable que las cervezas artesanales tengan un precio mayor al de las cervezas industriales					

En este año. Usted ha consumido:

- Solo cerveza industrial.
- Solo cerveza artesanal
- Ambas, industrial y artesanal

Sección B.1: Motivaciones e intención de consumo de la cerveza artesanal

¿Qué le motivó principalmente a consumir una cerveza artesanal? Puede seleccionar más de una opción.

- Quería degustar nuevos sabores y estilos de cerveza
- Porque algunas tienen mayor contenido alcohólico al de la cerveza industrial
- Por recomendación de amigos, familiares o compañeros del trabajo
- Por apoyar el consumo de lo que se produce en el país (emprendimientos locales)
- Porque me gusta frecuentar bares y restaurantes donde también venden cerveza artesanal

¿Está dispuesto a continuar consumiendo cervezas artesanales producidas en el país?

- Totalmente dispuesto
- Dispuesto
- No dispuesto
- Totalmente no dispuesto

Sección B.2: Razones e intención de consumo de cerveza artesanal

¿Por qué razón no ha consumido cerveza artesanal? Puede seleccionar más de una opción.

- No he tenido la oportunidad
- No estoy interesado en consumir ese tipo de cerveza
- El precio es muy alto
- No me agrada que tenga más contenido alcohólico que las cervezas tradicionales
- Otro

¿Estaría dispuesto a consumir cervezas artesanales?

- Totalmente dispuesto
- Dispuesto
- No dispuesto
- Totalmente no dispuesto

Sección B.2.1: Encuestados que tienen interés en consumir cervezas artesanales

¿Qué le motivaría principalmente a consumir una cerveza artesanal? Puede seleccionar más de una opción.

- Degustar nuevos sabores y estilos de cerveza
- Porque algunas marcas tienen mayor contenido alcohólico al de la cerveza industrial
- Fácilmente disponible en bares, restaurantes
- Por recomendación de amigos, familiares o compañeros del trabajo
- Apoyar el consumo de lo que se produce en el país (emprendimientos locales)
- Porque mis amigos o familiares la consumen en reuniones.
- Otro

Sección C: Marketing Mix de la cerveza artesanal

¿Cuál es la presentación de cerveza artesanal que preferiría para su consumo?

- Botella 330 ml
- Barril/draft
- Lata
- Copa

Imagine que tiene varias opciones de cerveza artesanal a su disposición. ¿Qué aspectos serían más importantes para usted al momento de elegir una cerveza artesanal para su consumo? De acuerdo a su criterio, clasifique los siguientes aspectos.

	Muy importante	Importante	Algo importante	Poco importante	Nada importante
Sabor agradable a mi paladar					
Precio accesible para mi bolsillo					
Aroma cautivante para mi gusto					
Contenido alcohólico mayor a 4%					
Marca conocida o recomendada					

Seleccione el rango de precio por el que está dispuesto a pagar por una cerveza artesanal (botella de 330 ml)

- \$2 a \$2.99
- \$3 a \$3.99
- \$4 a \$4.99
- Más de \$5

¿Dónde ha comprado una cerveza artesanal? Puede seleccionar más de una opción.

- No he comprado cerveza artesanal
- Bares especializados de cerveza artesanal
- Restaurantes
- Bares o discotecas

- Supermercados
- Tiendas de barrio
- Eventos públicos (Festivales de cerveza, gastronómicos, etc...)
- Emprendimientos pequeños de cerveza artesanal

Sección D: Conocimiento sobre marcas de cervezas artesanales

El presente apartado busca determinar cuál es el grado de conocimiento de marcas de cervezas artesanales que se comercializan en el país.

A continuación, se presentan algunas marcas de cerveza artesanal que se comercializan en la ciudad de Guayaquil. Seleccione aquellas marcas que conoce, ha visto o escuchado.

- No conozco ninguna o recuerdo alguna marca en este momento
- Odisea
- Bajamar
- Etnia
- Latitud Cero
- Camino del Sol
- Santa Rosa
- Morisca
- Cúspide
- Otra

Sección E: Conocimiento y percepción de la marca “ETNIA”

El presente apartado se enfoca exclusivamente en la marca de cerveza artesanal "ETNIA". El objetivo de este apartado es determinar si los encuestados conocen la marca y presentarles una infografía con una breve descripción para conocer su percepción sobre aspectos relacionados a la cerveza artesanal que comercializa.

¿Ha consumido cerveza artesanal de la marca “ETNIA”?

- Si
- No

¿Qué es lo que más le gustó de haber consumido la cerveza de "ETNIA"? Puede seleccionar hasta dos opciones.

- Los sabores y estilos de cerveza
- El precio razonable de las botellas
- Los aromas de las cervezas
- El trato y servicio al cliente por parte de los propietarios
- Otra

Sobre ETNIA

ETNIA nace en Milagro, provincia del Guayas, con el propósito de rediseñar recetas tradicionales agregando ingredientes cultivados en el litoral ecuatoriano, además colabora con pequeños productores en la adquisición de estas materias, dinamizando y promoviendo el consumo local. Ha participado en varios eventos cerveceros y gastronómicos realizados en la región y en la ciudad de Guayaquil. Recientemente, fue parte de "THE BEERMAN FEST" Y el "PARRILLA FEST".



Después de haber visualizado la infografía sobre la marca de cerveza artesanal "ETNIA", de acuerdo a su criterio, seleccione que tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones relacionadas a la marca.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
La marca tiene un empaque llamativo.					
Estoy dispuesto a comprar la cerveza de la marca para probar sus estilos.					
La próxima vez que asista a un evento de cerveza o gastronómico estaría dispuesto a consumir la cerveza de la marca "ETNIA"					
Descuentos y sorteos me motivarían a comprar la cerveza artesanal "ETNIA"					
Una presentación de "ETNIA" en barril (20 a 50 litros) para eventos privados aumenta mi agrado por la marca					

A continuación, se presentan los tres estilos principales que oferta la marca de cerveza artesanal "ETNIA". Después de leer una breve característica sobre cada uno, seleccione el que sea de su mayor preferencia.



- **Scottish Honey Ale:** Cerveza roja con notas a caramelo, amargor bajo, con una adición de miel, 5,5% de alcohol



- **Awá Coffee Porter:** Cerveza negra con notas a café, amargor medio, y notas a chocolate, 6,5 % de alcohol.



- **Sun Cream Ale:** Cerveza rubia con notas cítricas, ligera y refrescante, amargor bajo, notas frutales, con una adición de hierbabuena, 4 % de alcohol.

A su criterio, que características o particularidades considera diferenciarían a "ETNIA" de las otras marcas de cerveza artesanales que se comercializan en la ciudad. Puede seleccionar hasta 3 opciones.

- Mayor variedad de sabores
- Que sus clientes se sientan exclusivos
- Precios accesibles y razonables
- Alta calidad de la materia prima de producción
- Forjar relaciones más cercanas con sus clientes potenciales
- Facilidad de compra de sus productos

Sección F: Datos demográficos de los encuestados

¿Cuál es su género?

- Masculino
- Femenino
- Otro.

Seleccione su ocupación:

- Estudiante
- Trabajo con ingresos menores a \$500
- Trabajo con ingresos superiores a \$500
- Jubilado
- Desempleado

¡Gracias por terminar la encuesta!

Si conoces a personas de 20 años para arriba que viven en Guayaquil o áreas cercanas, han consumido cerveza en los últimos tres meses y tienen interés en la cerveza artesanal, o desean probarla. Puede ayudarme compartiéndole el link de la encuesta.

Su apoyo es muy valioso para mí en la culminación de mi proyecto.

De no conocer a la marca "ETNIA" y estar interesados en sus diferentes estilos de cerveza artesanal, puedes seguirles en Facebook e Instagram:

<https://www.facebook.com/CervezaEtnia/>

<https://www.instagram.com/cervezaetnia/?hl=es-la>

¡Qué tenga un excelente día!

Apéndice C

Flujo de caja proyectado a 5 años

	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos		\$ 62,480.00	\$ 65,604.00	\$ 72,164.40	\$ 82,989.06	\$ 99,586.87
Costos variables						
Materia prima (malta, lúpulo, agua y levadura)		\$ 13,247.00	\$ 13,511.94	\$ 14,052.42	\$ 14,895.56	\$ 16,087.21
Botellas 330 ml y tapillas		\$ 3,057.00	\$ 3,118.14	\$ 3,242.87	\$ 3,437.44	\$ 3,712.43
Combustible para distribución		\$ 2,038.00	\$ 2,078.76	\$ 2,161.91	\$ 2,291.63	\$ 2,474.96
Mantenimiento Vehículo		\$ 2,038.00	\$ 2,078.76	\$ 2,161.91	\$ 2,291.63	\$ 2,474.96
Total Costos Variables		\$ 20,380.00	\$ 20,787.60	\$ 21,619.10	\$ 22,916.25	\$ 24,749.55
Costos Fijos						
Suministros de oficina		\$ 2,340.00	\$ 2,340.00	\$ 2,340.00	\$ 2,340.00	\$ 2,340.00
Suministros de planta		\$ 1,300.00	\$ 2,300.00	\$ 2,300.00	\$ 2,300.00	\$ 2,300.00
Promoción y Publicidad		\$ 4,800.00	\$ 5,000.00	\$ 5,200.00	\$ 5,400.00	\$ 5,600.00
Servicios básicos		\$ 3,600.00	\$ 3,650.00	\$ 3,700.00	\$ 3,750.00	\$ 3,800.00
Sueldos y salarios		\$ 16,200.00	\$ 21,600.00	\$ 21,600.00	\$ 21,600.00	\$ 21,600.00
Aporte IESS		\$ 1,985.00	\$ 2,640.00	\$ 2,640.00	\$ 2,640.00	\$ 2,640.00
13mo. Sueldo y 14to. Sueldo		\$ 986.00	\$ 1,206.00	\$ 1,206.00	\$ 1,206.00	\$ 1,206.00
Total Costos Fijos		\$ 31,211.00	\$ 37,530.00	\$ 37,780.00	\$ 38,030.00	\$ 38,280.00
Total Costos Fijos + Costos Variables		\$ 51,591.00	\$ 58,317.60	\$ 59,399.10	\$ 60,946.25	\$ 63,029.55
Utilidad Bruta		\$ 62,480.00	\$ 65,604.00	\$ 72,164.40	\$ 82,989.06	\$ 99,586.87
Utilidad antes de participación a trab.		\$ 10,889.00	\$ 7,286.40	\$ 12,765.30	\$ 22,042.81	\$ 36,557.32
Participación a trabajadores (15%)			\$ 1,092.96	\$ 1,914.79	\$ 3,306.42	\$ 5,483.60
Utilidad antes de Impuestos			\$ 6,193.44	\$ 10,850.50	\$ 18,736.39	\$ 31,073.72
Impuestos (25%)			\$ 1,548.36	\$ 2,712.63	\$ 4,684.10	\$ 7,768.43
Utilidad después de Imp.			\$ 4,645.08	\$ 8,137.88	\$ 14,052.29	\$ 23,305.29
Inversión (Capital propio)	\$ -18,330.00					
FLUJO DE CAJA	\$ -18,330.00	\$ 10,889.00	\$ 4,645.08	\$ 8,137.88	\$ 14,052.29	\$ 23,305.29
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -18,330.00	\$ -7,441.00	\$ -2,795.92	\$ 5,341.96	\$ 19,394.25	\$ 42,699.54