



**UNIVERSIDAD LAICA “VICENTE ROCAFUERTE” DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE MERCADOTECNIA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN MARKETING**

**TEMA:**

**“DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UNA ESTRATEGIA DE MERCADO PARA  
LA FRANQUICIA TRANSBUEN DEL SECTOR PORTETE EN LA CIUDAD DE  
GUAYAQUIL.”**

**AUTORAS:**

**KEYLA STEFANIA RAMIREZ REZABALA**

**TANNIA AZUCENA PARRALES LOPEZ**

**TUTORA:**

**MSC. ÁNGELA MALDONADO**

**Guayaquil- Ecuador**

**2014**



<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>		
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>		
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE MERCADO PARA LA FRANQUICIA TRANSBUEN DEL SECTOR PORTETE EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.</b>		
<b>AUTOR/ ES:</b> Keyla Stefania Ramírez Rezabala Tannia Azucena Parrales López		<b>REVISOR:</b> Msc. Ángela Maldonado
<b>INSTITUCIÓN:</b> UNIVERSIDAD LAICA "VICENTE ROCAFUERTE" DE GUAYAQUIL		<b>FACULTAD:</b> CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
<b>CARRERA:</b> MERCADOTECNIA		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> Noviembre del 2014		<b>Nº DE PÁGS.:</b> 129
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CAPÍTULO III: METODOLOGÍA CAPÍTULO IV: INFORME TÉCNICO FINAL		
<b>PALABRAS CLAVE:</b> DISTRIBUCIÓN INTENSIVA, FRANQUICIA, FRANQUICIANTE, FRANQUICIADO, MERCADO, MARKETING ESTRATÉGICO, PLAN ESTRATÉGICO, VENTAS, METAS.		
<p><b>RESUMEN:</b> El propósito fundamental del presente trabajo fue Implementar una Estrategia de Mercado, para la Franquicia Transbuen del sector Portete de la ciudad de Guayaquil, en virtud de la necesidad de mejorar la calidad de servicio, a la vez optimizar recursos y sin dar apertura a la competencia. Para tal fin se realizó una investigación de campo tipo descriptivo de carácter aplicado, a fin de medir la calidad del grado de satisfacción por cada negocio; según lo cual se aplicó el instrumento de recolección de datos, con escala tipo Likert y alternativas: Demasiado, Mucho, Poco, Muy Poco, Nada, de una muestra de 70 personas, cuyo resultado se obtuvo luego de aplicar la fórmula.</p> <p>Los resultados obtenidos fueron tabulados y analizados utilizando tablas estadísticas descriptivas, obteniendo así porcentaje y promedio. Los resultados obtenidos permiten evidenciar que existe un alto grado de inconformidad, en el abastecimiento inadecuado para la semana, el alto porcentaje de horas inoportunas en las entregas, en la asesoría de información al cliente por parte del distribuidor, lo cual corrobora la necesidad de implementar una estrategia de mercado para la franquicia transbuen del sector portete de la ciudad de Guayaquil. Tomando en cuenta la jerarquización de las mismas. En vista de lo anterior, se propone "Diseñar e Implementar una Estrategia de mercado para la Franquicia Transbuen del sector Portete de la ciudad de Guayaquil", que permita mejorar el servicio de entrega al franquiciado mediante capacitaciones al personal, empoderándolos del cargo que ejercen, generando un alto nivel de ventas en los negocios de los detallistas, a la vez de promover el desarrollo socio-económico del sector.</p>		
<b>Nº DE REGISTRO (en base de datos):</b>		<b>Nº DE CLASIFICACIÓN:</b>
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	SI      X	NO
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b>	<b>E-mail:</b>
Keyla Ramírez Rezabala	2826163-0959865136	<a href="mailto:Keylis-18@hotmail.com">Keylis-18@hotmail.com</a>
Tannia Parrales López	2192927-0994958905	<a href="mailto:ta_parrales@hotmail.com">ta_parrales@hotmail.com</a>
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Vannesa	
	<b>Teléfono:</b> 04287200	
	<b>E-mail:</b> secretario@ulvr.edu.ec	

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACION**

Guayaquil, Octubre del 2014.

### **CERTIFICO**

Que el proyecto de investigación titulado, **“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE MERCADO PARA LA FRANQUICIA TRANSBUEN DEL SECTOR PORTETE EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**, ha sido elaborada por las Srtas. **TANNIA AZUCENA PARRALES LÓPEZ Y KEYLA STFANIA RAMÍREZ REZAABALA** bajo mi tutoría, el mismo que reúne los requisitos para ser definidos ante el tribunal Examinador que designe al efecto.

Atentamente,

---

Msc. Ángela Maldonado

## DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

La responsabilidad por las investigaciones realizadas, recolección de datos, resultados, interpretación y conclusiones corresponden exclusivamente a las autoras del presente trabajo.

.....  
Tannia Parrales López

C.I.:092405612-0

.....  
Keyla Ramírez Rezabala

C.I.:092303022-5

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a la Msc. Ángela Maldonado por tanta paciencia y cariño demostrado en cada uno de las tutorías, sé que no fue fácil trabajar con mis horarios pero lo logramos.

A mi Padre Julio Ramírez tengo tanto que agradecerte sé que te esforzaste al máximo en tu trabajo para que nunca me falte nada y estoy orgullosa de ti, a mis tías Inés y Marjuri Ramírez, gracias por tanto amor y conocimientos.

A mi Novio Jean Carlos Zambrano el que siempre estará conmigo a pesar de que el camino sea largo, difícil o complicado, gracias amor por el tiempo invertido.

Y por último a mi compañera de tesis Tannia Parrales eres una mujer guerrera que siempre alcanza sus objetivos, gracias por la confianza y permitirme ser parte de este gran viaje llamado Incorporación.

**Keyla Stefania Ramírez Rezabala**

## **DEDICATORIA**

Deseo dedicar mi tema de Tesis a las personas que formaron parte de cada una de mis etapas estudiantiles yo los denomino mis cuatro ángeles, los cuales me enseñaron que la mejor herencia que puedes dejar a tus hijos en la tierra es el estudio, dos están junto a Dios y sé que se encuentran orgullosas de este logro académico y los otros dos me siguen acompañando en la tierra brindándome sus conocimientos y su apoyo incondicional.

Gracias por todo el amor, tiempo y sacrificio ahora me toca a mí retribuirles con éxitos el tiempo invertido.

Gracias por ser los ángeles de mi vida

**Keyla Stefania Ramírez Rezabala**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a DIOS por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de mi vida.

A mi Esposo e hijo por estar apoyándome siempre en las buenas y en las malas y por entregarme el tiempo que les pertenecía para desarrollar mis actividades educativas, y sus consejos que me permitieron tomar buenas decisiones.

A mama que por su demostración de madre ejemplar, me ha enseñado a no rendirme ante nada y siempre ser perseverar a través de sus sabios consejos.

Gracias a todas mis docentes que me ayudaron directa e indirectamente en todos estos años en el desarrollo de mi profesión.

**Tannia Azucena Parrales López**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de investigación principalmente a DIOS, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi madre por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones y enseñarme que en la vida hay guerras pero no derrotas.

A mi padre, por su apoyo incondicional y sus consejos que jamás me faltaron para seguir luchando por lo que quiero.

A mi hermano por su ayuda que jamás se niega a decir un NO, y a pesar de ser menor todavía aprendo de él.

**Tannia Azucena Parrales López**

## RESUMEN

Las franquicias en el Ecuador se han incrementado en los últimos tiempos, alcanzando 152 firmas; de las cuales, el 50% provienen de los Estados Unidos y tan solo el 14% corresponden a marcas ecuatorianas; su función principal es posesionar marcas, servicios y productos a nivel mundial. Ecuador se ha favorecido de este nuevo modelo empresarial, que es una alternativa para captar inversión extranjera directa y generar empleos, entre otros valores agregados.

La Cervecería Nacional ha adoptado el modelo de franquicia para ejercer la distribución intensiva a nivel nacional, a través de su filial distribuidora DINADEC, la cual ha establecido como estrategia de distribución, ubicar un franquiciado en cada sector geográfico, de su mercado objetivo, con la finalidad de disminuir el tiempo de carga y de reparto en cada sector.

La investigación se realizó en la empresa TRANBUEN, que opera en el sector suroeste de la ciudad de Guayaquil; parroquia Febres Cordero, provincia del Guayas. La empresa es una distribuidora mayorista franquiciada de DINADEC, que distribuye los productos de Cervecería Nacional, en los diferentes establecimientos del sector donde opera, principalmente tiendas y bares. Al momento, la empresa no está cumpliendo con las metas establecidas de distribución definidas por el franquiciante DINADEC; entre otras razones, porque no dispone de un Plan Estratégico de Marketing para impulsar la gestión de distribución, que le permitiría incrementar el volumen de distribución, número de clientes y alcanzar la fidelización.

Los resultados de la investigación permitieron conocer los principales puntos débiles de distribución de la empresa, como son: Atención en la entrega de pedidos, publicidad, cumplimientos de horario, entre otros aspectos; que sirvieron de base informativa para desarrollar la presente estrategia de mercado; cuyo objetivo principal es cubrir la cobertura del mercado asignado y satisfacer las necesidades de los clientes.

**Palabras claves:** Distribución Intensiva, Franquicia, Franquiciante, Franquiciado, Mercado Geográfico, Marketing Estratégico, Plan Estratégico, Asistencia, Ventas, Metas.

## INDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACION.....	IV
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD .....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
DEDICATORIA .....	VII
RESUMEN.....	X
INDICE .....	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XIV
ÍNDICE DE FOTOS .....	XV
CAPÍTULO I.....	1
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN .....	2
1.2. DIAGNÓSTICO.....	2
1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	7
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	8
1.5. OBJETIVOS.....	8
1.5.1. OBJETIVOS GENERALES.....	8
1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	8
1.6. INTENCIONALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	9
CAPÍTULO II .....	10

2. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. ESTADO DE ARTE .....	10
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	11
2.3. MARCO CONCEPTUAL:.....	14
2.4. HIPÓTESIS.....	9
2.5. VARIABLES O CRITERIOS DE INVESTIGACIÓN.....	9
2.6. INDICADORES.....	9
CAPÍTULO III.....	11
3. METODOLOGÍA .....	11
3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	11
3.3. UNIVERSO MUESTRAL .....	13
3.4. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
3.5. PROCESAMIENTO DE DATOS .....	16
3.6. RECURSOS .....	17
3.7. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA ...	18
3.8. ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	28
3.8.1. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA CERVECERA EN EL PAÍS.....	28
3.8.2. ANÁLISIS DE CONCENTRACIÓN DE LA INDUSTRIA .....	29
3.8.3. ANÁLISIS FODA .....	30
3.8.4. CINCO FUERZAS DE PORTER.....	34

CAPÍTULO IV .....	36
4. LA PROPUESTA.....	36
4.1. TEMA.....	36
4.2. JUSTIFICACIÓN.....	36
4.3. FUNDAMENTACIÓN .....	37
4.4. OBJETIVOS.....	38
4.4.1. OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA.....	38
4.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LA PROPUESTA .....	38
4.5. FACTIBILIDAD .....	38
4.5.1. FACTIBILIDAD ADMINISTRATIVA .....	38
4.5.2. FACTIBILIDAD PRESUPUESTARIA .....	39
4.6. PLAN DE EJECUCIÓN .....	39
4.7. RECURSOS, ANÁLISIS FINANCIEROS.....	54
4.8. IMPACTO .....	59
4.8.1. LINEAMIENTOS PARA EVALUAR LA PROPUESTA .....	60
CONCLUSIONES .....	61
RECOMENDACIONES .....	62
BIBLIOGRAFIA.....	63
ANEXO.....	66

**ÍNDICE DE CUADROS**

Cuadro No. 1 Capacidad de Distribución por carga de la actual Flota de camiones .....	4
Cuadro No. 2 Capacidad de Distribución máxima y utilizada.....	4
Cuadro No. 3 Recursos empleados .....	17
Cuadro No. 4 Dificultades en su abastecimiento .....	18
Cuadro No. 5 Horas de atención del distribuidor.....	19
Cuadro No. 6 Cajas promedio por pedido.....	20
Cuadro No. 7 Frecuencia de pedido. ....	21
Cuadro No. 8 Importancia de un distribuidor de bebidas .....	22
Cuadro No. 9 Material publicitario de su distribuidor. ....	23
Cuadro No. 10 Calificación de nuestro servicio .....	24
Cuadro No. 11 Atendidos de pedidos.....	25
Cuadro No. 12 Facilidad para contactarnos. ....	26
Cuadro No. 13 Conformidad con distribuidor. ....	27
Cuadro No. 14 Participación aproximada del mercado por marcas .....	30
Cuadro No. 15 Matriz FODA .....	33
Cuadro No. 16 la Jornada de Trabajo del personal de distribución .....	46
Cuadro No. 17 Inversión Inicial del proyecto .....	55
Cuadro No. 18 Análisis Financiero .....	57

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Organigrama Funcional.....	6
Gráfico 2 Dificultades en su abastecimiento.....	18
Gráfico 3 Horas de atención del distribuidor .....	19
Gráfico 4 Cajas promedio por pedido .....	20
Gráfico 5 Frecuencia de pedido. ....	21
Gráfico 6 Importancia de un distribuidor de bebidas.....	22
Gráfico 7 Material publicitario de su distribuidor.....	23
Gráfico 8 Calificación de nuestro servicio .....	24
Gráfico 9 Atendidos de pedidos.....	25
Gráfico 10 Facilidad para contactarnos.....	26
Gráfico 11 Conformidad con distribuidor .....	27

## CAPÍTULO I

### 1. INTRODUCCIÓN

El 9 de Octubre de 1887 la Cervecería Nacional comienza la producción de cerveza en Guayaquil, donde solo se consumía cerveza importada. Durante 1910 realizan la apertura de la planta en las instalaciones de las Peñas. Sin embargo en 1913 registra la patente de la cerveza tipo Pilsen con el nombre Pilsener. Durante 1924 realizan el primer aviso de lujo en colores de CCN publicado en América libre como tercera edición.

Desde el Octubre del 2005 Cervecería Nacional es una empresa subsidiaria de SABMiller PLC., segunda cerveza mundial en volumen. Desde el 2006 se conoce a la nueva y actual presentación de Pilsener trabajando en la producción de cervezas y bebidas refrescantes.

Los productos que Cervecería Nacional produce y brinda al mercado, se encuentra la Cerveza Dorada, Cerveza Pilsener Light, Agua Manantial y Pony Malta<sup>1</sup>. La presente investigación estará formada de cuatro capítulos:

**PRIMERCAPÍTULO.-** En esta parte se identificará el problema a tratar, se diseñarán objetivos y se desarrollarán las hipótesis de posibles soluciones para la cual se utilizará una metodología cuantitativa y cualitativa.

**SEGUNDO CAPÍTULO.-** Se propondrá la fundamentación teórica, las hipótesis de posible solución, variables o criterios de la investigación e indicadores de la investigación.

**TERCER CAPÍTULO.-** Se explicará la metodología de investigación a utilizar, se emplearán métodos, técnicas e instrumentos de la investigación encuestas a la muestra seleccionada para obtener resultados que comprueben la hipótesis.

**CUARTO CAPÍTULO.-** Como parte final, los expositores desarrollarán el informe técnico final, explicando de una forma minuciosa para la ejecución respectiva.

---

<sup>1</sup>Fuente oficial de Cervecería Nacional

## 1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

Diseño e implementación de una estrategia de mercado para la Franquicia TRANSBUEN Cia. Ltda., del sector Portete en la Ciudad de Guayaquil.

## 1.2. DIAGNÓSTICO

### a) Datos Generales de la Empresa

Cervecería Nacional y DINADEC trabajan de manera conjunta teniendo acceso a información compartida a través de su plataforma de negocios SAP<sup>2</sup>. Esta labor conjunta tiene especial importancia estratégica dentro de la cadena de suministro de Cervecería Nacional. Las instalaciones de DINADEC están ubicadas dentro de las instalaciones de Cervecería Nacional tanto en Quito como Guayaquil (Córdova, 2013). Cuenta con su franquiciado Dinadec el cual es el encargado de realizar la distribución de los productos a través de sus OPL<sup>3</sup> afiliados (CN, 2013).

El análisis de nuestro estudio está enfocado en el Distribuidor Franquiciado Cerveza Express Transbuen S.A., ubicada al Sur Oeste de la ciudad de Guayaquil, en la 37ava y Sedalana (esquina), cuyo propietario es el Sr. Víctor Luis Buendía Bejar.

La empresa se encarga de la distribución de las marcas de la Cervecería Nacional como son: Pilsener, Club, Pony Malta y Agua Manantial, en todo el sector geográfico: Suburbio Oeste, El Pampón, Sedalana, Batallón del Suburbio, Jardines del Salado, Coop. Tarqui, Renacer, Puertas del Sol, La 38 ava; La 25ava, la 29ava, La 35ava, Urb. Los Girasoles, Cisne 1, Barrio Chino, Portete, García Goyena. Los teléfonos de contacto son: 04-2845811/660198

La distribuidora mayorista TRANSBUEN, cuenta con 6250 clientes minoristas, registrados activos, que corresponden a establecimientos, de comercio y servicio, de muy variadas actividades, tales como: Bares, Asaderos, Bazar, Billar, Cabina, Club, Comedor,

---

<sup>2</sup> Sistema de Aplicaciones y Productos

<sup>3</sup> Operador Logístico

Despensas, Fitanfuería, Hogares, Hotel, Lavadoras de carros, Licoreras, Minimarket, Panaderías, Asadero de Pollos, Restaurantes, Salón, Shopping, Soda Bar, Tiendas, entre otros.

El segmento de mercado, de la empresa TRANSBUEN, está definido por la zona geográfica de venta, que corresponde a la parroquia Febres Cordero de la ciudad de Guayaquil, cuyos límites geográficos están bien definidos para facilitar la tarea de valoración y control.

La distribuidora central DINADEC, es la matriz intermediaria de la compañía Cervecería Nacional (CN), la cual opera mediante franquicias que otorga exclusividad a distribuidores que ejercen la distribución intensiva, con la venta de producto de consumo masivo en cervezas a los detallistas que a su vez se encargan de la venta al consumidor final.

#### **b) Capacidad de Distribución**

La capacidad de distribución se establece por el número actual de camiones disponibles y la capacidad total de transportación de cajas, por carga, que corresponde a un total de 9400 cajas/carga, los cuales se cargan una sola vez al día. En el Cuadro No. se detalla la capacidad de distribución por carga de la actual Flota de camiones.

Con los camiones existentes, trabajando al 100% del tiempo disponible, de lunes a sábado, en 8 horas diarias, 250 días al año (, equivalente 2'350.000 cajas anuales, correspondiente a 167.856 Hectolitros (Hl), con una distribución mensual promedio de 195.833 cajas/mes, correspondiente a 13.988 Hl/mes.

La capacidad utilizada es de aproximadamente 55,3%, según el reporte anual de ventas, **Anexo No.** , en el cual las ventas por distribución anual alcanzó 1'299.072 cajas anuales, correspondiente a 92.791,2 Hl; en tanto que, la distribución mensual promedio se ubicó en 108.256 cajas/mes, correspondiente a 7.732,6 Hl/mes. En el Anexo No. se muestran las características de los Tipos de Camiones que dispone la empresa.

**Cuadro No. 1 Capacidad de Distribución por carga de la actual Flota de camiones**

No. De camiones	7	3	10
Capacidad (cajas)	1000	800	0
Total (cajas/carga)	7000	2400	9400

**Elaborado por:** Keyla Ramírez & Tannia PARRALES

**Cuadro No. 2 Capacidad de Distribución máxima y utilizada**

Detalle	Anual		Mensual	
	Máxima (100%)	Utilizada (55,3%)	Máxima (100%)	Utilizada (55,3%)
Cajas (unid.)	2'350.00 0	1'299.072	195.833	108.256
Volumen (Hl)	167.856	92.791,2	13.988	7.732,6

**Elaborado por:** Keyla Ramírez & Tannia PARRALES

### c) Cumplimiento actual de metas

El cumplimiento de metas, en el mes mayo 2014, se ubica en 96,8%, según la evaluación de la distribuidora central DINADEC, Anexo No. , en el cual se planearon atender a 9285 contactos y se cumplieron solamente 8984 contactos, lo que señala una diferencia de 301 contactos desatendidos en el mes. Cuantificados en término de hectolitros, el mismo informe señala que se planearon 8.024,367 y se repartió 7732,594 Hl., lo que representa un rendimiento de 96,4, en términos de volumen; lo significa una pérdida de entrega de 291,773 Hl, equivalente a un rendimiento de volumen entregado de 3,6% (291,773 de volumen no entregado / 8.024,367 de volumen planeado).

Por lo expuesto, hay un incumplimiento de metas con clientes desatendidos, que están

ocasionando pérdidas en ventas, que afecta a la imagen de la empresa, disminuyendo la fidelidad del detallista permitiendo la entrada de la competencia al sector.

En el Anexo No. se adjunta el Reporte mensual de Evaluación de Distribuidores de Pascuales, efectuada por DINADEC.

#### **d) Políticas de la Empresa**

Las políticas de la empresa son las siguientes:

- Entregar productos y servicios seguros y de alta calidad.
- Entender y respetar a los clientes y consumidores con la finalidad de establecer relaciones duraderas.
- Cada empleado tiene la responsabilidad de actuar en forma ética y de cuestionar un comportamiento antiético del cual tenga conocimiento.
- Los empleados evitarán cualquier conflicto de intereses, real o potencial.
- Ser social y ambientalmente responsables.
- Actuar con integridad, imparcialidad, honestidad y sinceridad en todas las actividades con la compañía, colegas, socios comerciales, clientes, proveedores, contratistas, consultores, partes interesadas y comunidad.
- Actuar en todo momento con sinceridad y de una manera incuestionable e irreprochable.
- Tratar a todos con justicia, de forma consistente, sensible y con respeto por los derechos individuales.
- Registrar los obsequios y atenciones recibidos y otorgados de acuerdo con los parámetros que señale la compañía.
- Las negociaciones se harán siempre sobre la base de calidad, servicio, precio y disponibilidad.
- El negocio y las actividades personales se deben mantener separados, para evitar un conflicto de intereses real o potencial. La capacidad de compra de la compañía no se debe emplear con el fin de obtener unos beneficios personales.
- Adelantar el negocio en forma honesta, transparente, leal, responsable y de buena fe.
- Todos los empleados están empoderados para dar trámite y rectificar un deficiente servicio al cliente dentro de los más altos principios éticos.

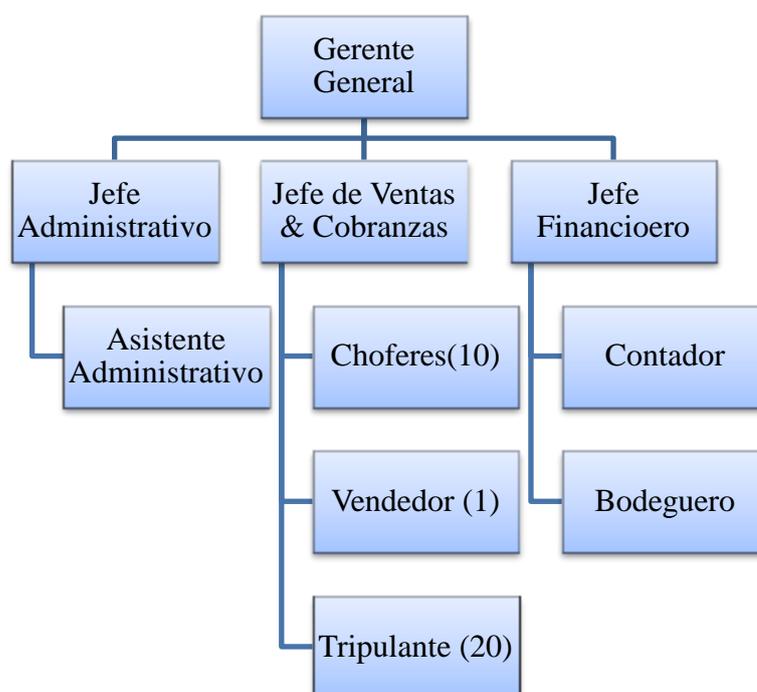
### e) Organigrama

La organización de la empresa la conforman 35 empleados: El Gerente General, Jefe Administrativo, Jefe de Ventas y Jefe Financiero. El Asistente Administrativo cumple a la vez la función de Bodeguero, para colaborar con el Contador quien tiene a su cargo la Jefatura Financiera. El Jefe de Ventas, Cobranzas y Distribución tiene la responsabilidad de coordinar con la vendedora, quien efectúa ventas directas en la empresa; y asegurar el uso eficiente de 10 camiones distribuidores, cada uno opera con un chofer y dos ayudantes, los que totalizan 31 empleados a su cargo.

#### ORGANIGRAMA FUNCIONAL

#### DISTRIBUIDORA TRANSBUEN S.A.

Gráfico 1 Organigrama Funcional



**Elaborado por:** Keyla Ramírez & Tannia Parrales

### 1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Cervecería Nacional es la compañía con mayor participación en el mercado de bebidas alcohólicas en el Ecuador, esto ha generado trabajo a personas internas y externas siendo más de 500.000 personas, posee una capacidad de producción que supera los 44.8 millones de hectolitros<sup>4</sup> por la venta de cerveza maltas y aguas. Cuenta con su franquiciado Dinadec<sup>5</sup> el cual es el encargado de realizar la distribución de los productos a través de sus OPL<sup>6</sup> afiliados debido a que la compañía no cuenta con camiones propios y el personal que realiza la entrega trabaja para los OPL, los cuales lastimosamente no tiene un monitoreo continuo en las entregas y prestan una mal servicio a los clientes.

Actualmente, en la calle Portete ubicada al sur oeste de la ciudad de Guayaquil, presenta un movimiento comercial intenso, porque cuenta con una extensión de al menos unos seis kilómetros y comprende más de 60 cuadras aproximadamente, aquí se genera una gran oferta de negocios y productos.

El repunte comercial incluso provocó que las residencias se conviertan en negocios. Solo en el 2008, el Municipio tramitó más de 2.000 permisos de funcionamiento para locales de venta de productos. Existen aproximadamente 318 negocios: 30 restaurantes, 29 cabinas, 29 despensas, 21 farmacias, 21 bazares, 19 peluquerías, 10 panaderías, 9 discotecas, 5 cyber y 4 hoteles, a lo largo de este boulevard del suburbio.

Después de haber analizado la incomodidad del cliente con el servicio que recibe por parte del franquiciado se ha detectado que la compañía Cervecería Nacional S. A., no ha desarrollado habilidades que logren afianzar la calidad de servicio por parte de los tripulantes como medida de calidad total. Esto ha generado que diariamente la compañía reciba quejas y reclamos a la línea de servicio al cliente y se deteriore la imagen de la institución y que los clientes del sector bajen su nivel de ingresos por no tener producto a la venta.

Los clientes de la zona Portete se quejan constantemente por la inadecuada atención que brinda según su opinión Cervecería Nacional, CN S. A., al momento de realizar la entrega del pedido ya que los tripulantes en ocasiones no entregan el producto pre vendido por el área de Televentas a dicho clientes, adicionalmente el trato poco cortés que reciben.

---

<sup>4</sup>Unidad de volumen equivalente a cien litros

<sup>5</sup>Distribución y Venta de Productos de Cervecería Nacional S.A.

<sup>6</sup>Operador Logístico Autorizado

El departamento de quejas y reclamos se encuentra saturada por la escasa presencia de la empresa en el control de calidad del servicio prestado por el Franquiciado Transbuen lo que ha generado disminuciones en la venta, deterioro de imagen y fidelidad para Cervecería Nacional.

#### **1.4. JUSTIFICACIÓN**

El fin de este proyecto es mejorar el servicio de atención a todos los detallistas del sector de Portete en la ciudad de Guayaquil, por la ausencia de principios de mejora continua del operador logístico TRANSBUEN. La razón fundamental de seguir utilizando los servicios del OPL y no buscar otro proveedor es el ahorro de costos significativos al evitar manejar una cadena logística de entrega tan compleja siendo preferible la especialización de cada sector, así como la afiliación de cada uno de los tripulantes a la empresa Cervecería Nacional.

Sin embargo la pérdida de la calidad y las constantes quejas han llamado la atención de los ejecutivos de esta prestigiosa empresa por lo que presentaremos una solución factible y viable a bajo costo que permita un ganar – ganar para ambas partes.

Al mejorar el nivel y el desempeño de la tripulación que atiende este sector, se incrementará el nivel de ventas en los negocios de los clientes en el sector Portete de la ciudad de Guayaquil. Involucrando directamente al personal del Franquiciado generando un enlace de idealidad entre la compañía y los detallistas.

#### **1.5. OBJETIVOS**

##### **1.5.1. OBJETIVOS GENERALES**

Mejorar el servicio de entrega del Franquiciado Transbuen mediante la aplicación de capacitaciones y seguimiento al personal para generar un alto nivel de ventas en los negocios de los detallistas en el sector Portete.

##### **1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

➤ Capacitar a la fuerza de entrega del Franquiciado Transbuen para lograr el

empoderamiento en el cargo.

- Determinar planes de incentivo para los tripulantes y obtener mejores resultados en cuanto al servicio.
- Cumplir con las expectativas del cliente en cuanto el servicio.
- Propiciar un alto nivel de ventas en los negocios de los detallistas en el sector de Portete.

## **1.6. INTENCIONALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación se ha elaborado con la intención de mejorar el servicio de distribución intensiva de la empresa franquiciada TRANSBUEN, que corresponde al movimiento de los productos, desde el Distribuidor central DINADEC hasta el consumidor final, mediante la implementación de estrategias de mercado, para satisfacer las necesidades de servicio al cliente, en la cadena de valor de la calidad total de la empresa Cervecería Nacional, a fin de alcanzar el cumplimiento de metas que corresponde cubrir cabalmente el sector geográfico asignado, potenciando las ventas, el número de clientes y la fidelización.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ESTADO DE ARTE

Las franquicias por mucho tiempo, han sido instrumentos internacionales que han permitido la inversión extranjera directa de los países desarrollados, para ubicar sus marcas y productos de manera ventajosa, en relación a la transportación marítima ejercida mediante el comercio exterior, que han sido afectadas por los aranceles y los proteccionismos. En nuestro país, son muy escasas las franquicias ecuatorianas de internacionalización; esto es, ubicar nuestras marcas o productos en el extranjero, bajo este modelo empresarial. La práctica común de las franquicias ecuatorianas es conseguir la expansión empresarial en el país, de manera de abarcar áreas geográficas distantes.

Los antecedentes referenciales de la investigación permitieron conocer sobre la expansión comercial de las franquicias en el Ecuador, que preceden al presente estudio. Según el Dr. Oswaldo Moncayo y el Lic. Enrique Cabanilla, en su tesis de grado “Las Franquicias en Ecuador”, en la Universidad de Especialidades Turísticas “UCT”, previo la obtención del grado de Maestría en Gestión de Desarrollo del Turismo, año 2007. “Las franquicias representan una estrategia empresarial que buscan posicionar marcas de servicios y productos a nivel mundial, que aunque constituye una opción generadora de fuentes de empleo y bienestar general, Ecuador tiene que adaptarse a los nuevos entornos competitivos y además, desarrollar una gran estrategia para no ser únicamente un receptor de franquicias, sino convertirse en un generador de las mismas. Para ello este trabajo descubre cuales son las actividades pendientes, en la agenda nacional, para incluir al país en el marco de competencia de las franquicias a nivel mundial”.

Según la autora Andrea Gabriela López Cabrera, en su tesis de grado “El contrato de franquicia, del conocimiento a la normativa”, bajo la dirección del Dr. José Antonio Burneo Burneo, en la Universidad Internacional del Ecuador, Facultad de Jurisprudencia, año 2012. “La investigación está dirigida al estudio; conocimiento; y análisis jurídico de la franquicia como una figura de contrato, señala que, en Ecuador este convenio no se encuentra normado legalmente en lo que se refiere a la transferencia de conocimiento; de

la marca; del *know how*<sup>7</sup>; del secreto profesional, entre otros. Con la presencia de la franquicia se han podido incrementar las tasas de empleo, disminuir el fracaso comercial e incrementar plazas y los beneficios que se pueden alcanzar en el sector social.

Dentro de este trabajo se puede identificar los comerciales y modelos de negocios para otros inversionistas”.

La creación del valor compartido es una propuesta creada por el profesor de la universidad de Harvard, Michael Porter, mediante la cual se despierta al mundo empresarial a renovar sus procesos y actividades de negocios, tomando en cuenta el entorno social en el que se desempeña, si sacrificar la búsqueda y obtención de utilidades pero si concientizando de las necesidades elementos para la creación de valor compartido, los cuales son:

- Redefinición de los productos y servicios
- Análisis y concepción de la productividad en la cadena de valor
- Formación de nichos de especialización industrial

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

El boom internacional de las Franquicia es la respuesta a la marcada tendencia de la preeminencia del comercio basado en la propiedad intelectual. En el formato de negocios se incluyen caracteres como el nombre comercial, las marcas que el establecimiento o concepto utilizan, patentes industriales, secretos comerciales o industriales, manuales de procedimientos o de operación. También pueden incluirse programas de ordenador (software), diseños industriales y hasta música. Recordemos que cuando visitamos estos lugares, sus establecimientos tienen un sinnúmero de elementos comunes con otros del mismo nombre ( Villagran, 2013).

Según Felipe Ruano Alcalá, delegado de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito (2005) en el Ecuador existen varias fórmulas comerciales tradicionales, como las tiendas de barrio, que coexisten con centros comerciales más grandes y con mejor tecnología. La ventaja competitiva de estos últimos, se encuentra sobre todo en

---

<sup>7</sup> Saber Hacer

sus redes de distribución eficaces y su flota propia. Sin embargo, en lo que se refiere al mercado de productos consumo masivo, grandes empresas multinacionales han demostrado extremo interés en este sector, ya que los márgenes comerciales que se aplican se encuentran generalmente entre el 10 y el 20% (Ruano, 2005).

Se estima que existen cerca de 180 franquicias internacionales y 40 nacionales operando en el Ecuador (Romero, 2013). Desde el punto de vista jurídico, según lo manifiesta Sherman en su obra *Franchising and Licensing*, este modelo de contrato encierra la concesión de una licencia de marca o del uso de un nombre comercial, la autorización del uso de un know-how (saber hacer) y la prestación de una asistencia técnica continua, principalmente en su faz comercial y administrativa, por parte de un dador o franquiciante, todo ello dirigido al tomador o franquiciado (Sherman, 1991).

En este sentido, hay que ser enfáticos, en que en nuestro País no existe legislación para las franquicias (como sucede ampliamente en los Estados Unidos), y que la principal fuente de obligaciones en nuestro País, deberá provenir del convenio que suscriban las partes. Michael E. Porter expresa que “el valor compartido se concibe como la herramienta empresarial que permite la búsqueda constante de obtención de cuantía económica que a su vez de lugar el beneficio de otros agentes de la economía, en específico se trata de un compromiso con la sociedad que lo rodea para alcanzar un crecimiento”.

Los estándares del servicio al cliente fijan el nivel de rendimiento y el grado de rapidez con que debe actuar el servicio de logística. El transporte y el mantenimiento de inventarios son las actividades que principalmente absorben costos. La experiencia ha demostrado que cada uno de ellos representa entre los 50% y 60% de los costos logísticos totales. Una sola empresa no es capaz de controlar todo su canal de flujo desde la materia hasta el consumo final por lo que se ve en la necesidad de utilizar negocios de logísticas externos, cuyos objetivos, valores y calidades en servicios sean mayores o iguales.<sup>8</sup>

A continuación se mencionan algunos trabajos de tesis de grado consultados, a nivel nacional, que preceden al presente estudio. Según la autora Ing. Verónica Margarita Mayorga Chamberg en su tesis de maestría “Investigación y análisis de los medios de publicidad utilizados en la industria productora cervecera en la ciudad de Guayaquil y su impacto en el consumidor guayaquileño”, previo a la obtención del título de maestría en administración de

---

<sup>8</sup> Zamudio et al., 2005, p.180-181

empresas, mención Marketing, presidido por el director de tesis: Ing. Milton Villegas Álava, MBA , en el año 2012. El presente estudio, consiste en la investigación y análisis de los medios de publicidad utilizados dentro de la industria productora de cerveza en la ciudad de Guayaquil y la respuesta del consumidor guayaquileño al recibir esta información. Dentro de la industria productora de cerveza en Guayaquil, encontramos a dos multinacionales: Cervecería Nacional CN perteneciente a la firma Sabmiller y Ambev Ecuador de la firma Anheuser – Busch Inbev; ambas con sus principales productos: Pilsener, Pilsener Light, Club y Budweiser, Brahma; respectivamente buscan captar, mantener y reconciliarse con sus consumidores de una manera distinta a través de renovadas campañas de publicidad, en donde el mix a utilizar también juega un papel muy importante. A manera de referencia, se comenta brevemente sobre la publicidad en la industria cervecera a nivel mundial y de Latinoamérica; concentrándonos finalmente en la Ciudad de Guayaquil donde se encuentran las dos más grandes empresas productoras de cerveza en el Ecuador.

Según el Código Deontológico Europeo de Franquicia, la franquicia es un sistema de comercialización de productos y/o servicios y/o tecnologías, basada en una estrecha y continua colaboración entre empresas jurídicas y financieramente distintas e independientes, el franquiciador y sus franquiciados, en el que el franquiciador dispone el derecho e impone a sus franquiciados la obligación de explotar una empresa de acuerdo con sus conceptos (FEF, 2013). El derecho así concedido autoriza y obliga al franquiciado, a cambio de una aportación económica, directa o indirecta, a utilizar la marca de productos y/o servicios, el "knowhow" (saber hacer) y otros derechos de propiedad intelectual, ayudado por la continua asistencia comercial y/o técnica, en el marco de un contrato de franquicia escrito suscrito por las partes a este efecto (Cevallos, 2007).

El franquiciador seleccionará y no aceptará nada más que a los franquiciados que, tras una entrevista razonable, cumplan los requisitos necesarios (formación, cualidades personales, capacidad, etc.) para la explotación de la empresa franquiciada.

### **2.3. MARCO CONCEPTUAL:**

#### **Multinacional SabMiller la mayor accionista de CN S.A.**

**SABMiller** (South African Breweries - Miller) es la segunda cervecera por volumen en el mundo después de InBev. La compañía surgió por la fusión de South African Breweries, Miller Brewing en 2002 y Bavaria S.A en 2005. La compañía domina los mercados de África, Norteamérica, Europa Oriental y Sudamérica. Sin embargo, la sede de la empresa se encuentra en Londres, Inglaterra. Grupo Altria, antiguo dueño de Miller Brewing, es uno de los principales accionistas de SABMiller. El colombiano Alejandro Santo Domingo Dávila remplazo a su padre Julio Mario Santo Domingo al fallecer este, y es el segundo mayor accionista de SABMiller

La compañía domina los mercados de África, Norteamérica, Europa Oriental y Sudamérica. Sin embargo, la sede de la empresa se encuentra en Londres, Inglaterra. La transnacional tiene un 'holding', en el país que incluye a la Compañía de Cervecería Nacional, con su planta de Guayaquil; Cervecería Andina, con su planta en Quito, y Agrilsa, accionista mayoritaria de la Cervecería Andina.

La multinacional produce en el país siete marcas. Cinco de ellas son las cervezas: Pilsener, Club, Pilsener Light, Dorada. Además, produce agua Manantial y Pony Malta (El Comercio, 2006).

#### **Filial Comercializadora DINADEC**

Las franquicias DINADEC es una joven franquicia del Ecuador, con alta experiencia, encargada de los procesos de distribución de los productos de Sab Miller - Cervecería Nacional, en Ecuador, esta franquicia engloba a los antiguos distribuidores, pero en un formato que incluye altos procesos de capacitación a los miembros de la red, procesos estandarización bien definidos y atención privilegiada al franquiciado. Sab Miller ha generado procesos de desarrollo de franquicias en otros Países por lo que la experiencia que se aplique en esta franquicia ecuatoriana se la hace bajo estándares internacionales y conocimientos previos (El nuevo empresario, 2013).

Actualmente, en la Ciudad de Guayaquil dispone de 13 franquiciados que se detallan a continuación:

1. WILLYPACAR S A
2. DISREBA S.A
3. LIFEGRUP S.A.
4. DIBECE S.A.
5. FALVE S.A.
6. DICORA
7. DISCARDENAS
8. TRANSBUEN CIA Ltda
9. DISMUZA S.A.
10. DAENTESA S.A.
11. MULDEPAC S.A.
12. MOVILOE S.A.
13. PIRECO

En el Anexo No. se detallan los datos generales de los 13 franquiciados en la ciudad de Guayaquil.

## **CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

### **Distribución Exclusiva**

La distribución exclusiva es una estrategia de ventas, generalmente sobre productos de lujo, donde el fabricante elige un único representante que puede distribuir su producto. Algunas veces, la distribución exclusiva se realiza en locales propios de la empresa productora, aunque mayormente se proporciona la concesión a un tercero. La idea de la distribución exclusiva está íntimamente ligada al deseo de pertenencia a un grupo exclusivo, que se presenta en el público de alto poder adquisitivo (Headways media, 2013).

### **Distribución Selectiva**(Aulafácil, 2013)

En la distribución selectiva seleccionamos los mejores puntos de venta para el producto en cada zona. Esta estrategia permite diferenciarnos al situar nuestro producto en sitios seleccionados. La distribución selectiva supone unos costes de distribución muchos menores. Al elegir los puntos de venta, se dispone de un menor número que atender y se puede eliminar los que suponen mayor coste enviarles el producto.

La ventaja de la distribución selectiva son los reducidos costes de distribución porque hay muy pocos puntos de venta pero esto también supone un inconveniente ya que se reduce

el acceso a parte de la clientela. Para contrarrestar esto la empresa se centrará en una parte fuerte del mercado. El canal de distribución es corto ya que el producto pasa de la fábrica al minorista y de ahí directamente al consumidor.

En cuanto a la estrategia de relación y negociación con el distribuidor diremos que se encuadra más en la denominada Push, ya que controla los canales de distribución. En este caso la estrategia Pull no está muy presente ya que estas marcas no necesitan demasiada publicidad para darse a conocer porque tienen una clientela selecta la cual ya la conoce sin necesidad de una gran campaña publicitaria.

### **Distribución Intensiva(DVP, 2011)**

Este tipo de distribución tiene como objetivo llegar al mayor número de establecimientos posibles, por lo tanto, los productos que seguirán dicha distribución serán casi siempre productos de uso frecuente, demandados de manera habitual.

El canal de distribución en estos productos suele ser largo, empezando por el fabricante y pasando por mayoristas, detallistas y finalmente el consumidor. La distribución intensiva tiene como ventaja la facilidad con la que el consumidor accede al producto y la presencia de barreras de entradas al mercado, pero encontramos un inconveniente que consiste en su elevado coste y la posibilidad de perjudicar a la marca si esta se encuentra en un punto de venta inapropiado.

### **Franquicia(Galeón, 2013)**

La franquicia es un sistema comercial que permite explotar comercialmente una marca, servicio o producto con una imagen ya asentada, dentro de una red local, nacional o internacional. Se trata de una forma de cooperación empresarial de funcionamiento complejo, no basta contar con la financiación adecuada para abrir una franquicia, habrá que tener en cuenta muchos conceptos, ya que un error puede significar el éxito o el fracaso de la iniciativa.

## **Partes clave en la Franquicia**

A continuación, indicamos cuáles son los elementos clave y cuál es la función que desempeña cada uno de ellos en esta técnica.

### **Franquiciador**

Es quien aporta la denominación social, nombre comercial, insignia y marca de fábrica, de comercio o de servicio, así como los conocimientos y experiencias (según la Asociación Internacional para la Protección de la Propiedad Industrial, AIPPI, estos conocimientos y experiencias constituyen el *saber hacer* o *know-how*) de naturaleza técnica, comercial y administrativa, financiera u otros que se puedan aplicar en la práctica a la explotación de una empresa o al ejercicio de una profesión.

El Código Deontológico Europeo de la Franquicia lo define como: "el iniciador de una red de franquicia, compuesta por él mismo y sus franquiciados individuales, de la cual el franquiciador es el tutor permanente".

### **Franquiciado**

Es el individuo o la sociedad que conforma el conjunto o cadena de negocios (industria o distribución) que explotan la concesión (marca, producto, etc.) del franquiciador."

### **Marca Comercial**

La marca es uno de los elementos distintivos del producto y el principal indicativo formal a efectos comerciales y legales. La franquicia tiene su punto de apoyo en el valor de la marca. Esto supone que el cliente encuentra desarrollados en idéntico valor los atributos de calidad que busca tanto en su establecimiento como en otro, sin poder llegar a diferenciarlos entre sí. Su expansión tiene que ver con los cambios que se van produciendo en el entorno: desarrollo económico, social y también urbanístico (Solé y Subirá, 1997; 352).

## **Imagen**

Es la representación figurada de un modelo original, de algo preexistente, en la memoria colectiva, de un estereotipo o conjunto significativo de atributos, que tiene la capacidad de influir en el comportamiento de los consumidores y modificarlo.

## **Imagen de marca**

La imagen parte del hecho de que los consumidores tienen percepciones diferentes de los productos y marcas. Esto hará que se formen distintas sensaciones o impresiones sobre el producto y la empresa en general, por eso sólo las franquicias más serias, innovadoras, que ofrezcan mayor esfuerzo en marketing, serán las elegidas por los futuros franquiciados.

## **Logo**

El logotipo es el símbolo o gráfico que representa un nombre, un personaje o cualquier otra composición de formas, colores, que permite reconocer al primer golpe de vista una empresa o un producto, es una traducción visual de la imagen de marca (Fuente: Mini diccionario de la franquicia).

## **Saber Hacer**

El Know-How (saber hacer) de una franquicia y su transmisibilidad al franquiciado es fundamental para el buen funcionamiento de una cadena de franquicia. El término "saber hacer" engloba varios aspectos que comprenden: el saber, el hacer, el saber-hacer propiamente dicho, el hacer saber, el saber recibir. El candidato a franquiciado deberá analizar estos aspectos para poder aplicarlos a su franquicia.

### **El Saber**

Es un conocimiento exhaustivo sobre una determinada actividad; un franquiciador conocido poseerá este saber.

### **El Hacer**

Es la capacidad de poner en práctica este saber. El hacer permitirá a ambas partes demostrar que poseen unos conocimientos o tecnología superiores al de un profesional medio. El futuro franquiciado no necesitará informarse y profesionalizarse por su cuenta, ya que el franquiciador le proveerá de todo aquello que sea necesario y conveniente para su franquicia.

### **Hacer**

Son los conocimientos comerciales de organización y gestión, es decir, la técnica utilizada por el franquiciador que le ha hecho llegar al éxito. También será conveniente desarrollar un saber-hacer negativo que nos dirá todo aquello que nunca se debe hacer. Habrá que utilizarlo para no caer en los fracasos que hayan podido ser experimentados por otras tiendas franquiciadoras.

### **Royalty**

Es un pago periódico, generalmente mensual, aunque en algunas ocasiones llega a ser anual, y que se conviene contractualmente como contrapartida a los beneficios que obtiene el franquiciado por la utilización continuada del nombre y marca del franquiciador, así como por los servicios que éste presta con carácter asiduo. En la mayoría de los casos se establece pagar un porcentaje sobre las ventas del franquiciado, ya que es un medio objetivo de valorar las ventajas reales que obtiene cada franquiciado.

## **TIPOLOGÍA DE FRANQUICIAS**

### **Franquicia de producción**

El franquiciador fabrica él mismo los productos que distribuye a los franquiciados. La utilizan los grupos industriales, considerando la franquicia como el medio más rentable para distribuir sus productos y controlar su distribución. Son, por ejemplo, los concesionarios de automóviles y las gasolineras.

### **Franquicia industrial**

En este caso, dos industriales se asocian de forma que uno cede al otro el derecho a fabricar y comercializar su producto, utilizando su marca. El franquiciador cede al franquiciado por un contrato de franquicia, además de su saber hacer, el derecho de fabricación y comercialización de sus productos y su marca.

### **Franquicia de distribución**

En ella el franquiciador no aporta el producto ni aporta marca alguna, sino que se encarga simplemente de distribuirlo al franquiciado, que a su vez es quien lo comercializa.

### **Franquicia de servicios**

El franquiciador no vende productos pero si ofrece fórmulas de prestación de servicios con un método para explotar y rentabilizar estos servicios directamente a los consumidores.

#### **Franquicia artesanal**

Se caracteriza porque el franquiciador es un artesano.

#### **Franquicia agrícola**

En este caso el franquiciador es un agricultor.

## **Según el grado de integración de la red**

### **Franquicia integrada**

Es la que tiene lugar entre un fabricante y varios detallistas. Los productores distribuyen un producto de forma exclusiva y directa a través de una red de establecimientos franquiciados minoristas. Es el caso de muchas empresas de automóviles de distribución de productos petrolíferos.

### **Franquicia Semi-integrada**

Según Ortega (1987; p 432) es la que se realiza entre el fabricante y el mayorista o entre el mayorista y los detallistas. Este tipo de franquicia es probablemente el que más se ha extendido en todo el mundo, abarcando los puntos alimenticios, de ferretería, textil, accesorios de automóviles, etc.

## **Cuando el franquiciador es el propio detallista**

### **Franquicia horizontal**

Es la que tiene lugar entre empresas situadas al mismo nivel de la distribución, es decir entre los fabricantes mayoristas y entre minoristas (Ortega, 1987; 432). Este tipo de franquicia se produce entre los propios detallistas como consecuencia del éxito de varios puntos de venta pilotos que posteriormente se franquician a otros puntos de venta.

### **Franquicia vertical**

El franquiciador es, en este caso, el propio detallista que franquicia al fabricante al ser poseedor de una marca desconocida.

## **Según el grado de coparticipación financiera y personal**

### **Franquicia activa**

En la que el franquiciador exige que sus franquiciados sean ellos mismos los que estén al frente de sus negocios.

### **Franquicia financiera**

En este caso, el franquiciador es sólo un inversor que no gestiona directamente la franquicia, responsabilidad que confía a gestores y empleados. Se produce una separación entre el capital y la gestión de la franquicia.

### **Franquicia asociativa**

Es aquella en la que de alguna manera el franquiciado y el franquiciador están asociados. El franquiciado está asociado con capital del franquiciador o el franquiciado tiene acciones con la franquicia.

## **Cuando el franquiciado posee o gestiona diferentes franquicias**

### **Multifranquicia**

Cuando el franquiciado tiene más de un establecimiento del mismo franquiciador, y le corresponde un área determinada en la que puede abrir el número de establecimientos que estime convenientes.

### **Purifranquicia**

Un franquiciado tiene concedidos dos o más franquicias, normalmente complementarias.

## **Formas específicas de franquicia**

### **Master en franquicia**

Es el sistema que se utiliza para instalar una franquicia fuera de un país de origen. Se trata de una relación contractual que une a un franquiciador extranjero con una persona física o jurídica de un país en cuestión, actuando este último como franquiciado y al mismo tiempo como franquiciador de los puntos de venta que se van abriendo, responsabilizándose del desarrollo y representación del franquiciador, de forma exclusiva en su país.

### **Sucursal propia**

Según Solé y Subirá (1997; 351) uno de los inconvenientes de la técnica del máster es la pérdida de control sobre la red de franquiciados del país en cuestión. Esto se puede solucionar creando una filial propia en el país de implantación. Aquí la inversión inicial será superior a la necesaria cuando se opta por la anterior fórmula y, además, obliga a crear una infraestructura (oficinas, personal) que facilitará una adecuación a las normas jurídicas, locales, laborales, etc.

Para que este sistema funcione, será necesario que la diferencia entre países no sea demasiado grande, y por otro lado, se prevea un número de franquiciados a contratar bastante elevado. Esta fórmula está teniendo mucho éxito debido al desarrollo de los países de la Unión Europea.

### **Franquicia corner**

Espacio dentro de un gran almacén o una gran tienda en el que se instala una franquicia, no es todo el local comercial y en ese espacio se venden o se prestan los servicios al franquiciador, según los métodos y las especificaciones originales del franquiciador bajo una marca y una asistencia técnica.

Normalmente el franquiciado es el propietario o el arrendatario del local, pero pueden darse múltiples combinaciones entre propietario/arrendatario y franquiciado, o incluso puede tratarse de personas diferentes.

## **2.4. HIPÓTESIS**

La implementación de un plan de estrategia de mercado de parte de la empresa Franquiciada Transbuen a los clientes del sector Portete, permitirá incrementar el nivel de ventas y la distribución, para el cumplimiento de ventas y otorgar valor agregado al cliente.

## **2.5. VARIABLES O CRITERIOS DE INVESTIGACIÓN.**

### **Variable Independiente**

Establecer una estrategia de mercado aplicada al modelo de atención en el servicio de entrega por parte del Franquiciado Transbuen.

### **Variable Dependiente**

Nivel de ventas y distribución

Generar un alto nivel de ventas en los negocios a través de una eficiente distribución a los clientes del sector Portete.

## **2.6. INDICADORES.**

### **Indicador Calidad**

Número de clientes encuestados

Número de clientes satisfechos encuestados

### **Indicador Comercial**

Cuantos clientes se han facturado: Valor facturado/ mes

Cantidad de viajes realizados al mes: No. Viaje/ Mes

**Indicadores Cualitativos**

Personal capacitado para el trato hacia los clientes

Personal responsable de la atención del cliente

Estadística de servicio brindado

## CAPÍTULO III

### 3.METODOLOGÍA

#### 3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Diseño de investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio. Para fines didácticos se clasifican en diseño experimental, diseño no experimental y diseño bibliográfico.

El presente estudio se basa en un diseño de investigación no experimental, que permite conocer mediante una búsqueda y análisis sistemático, mediante la observación de hechos, tal y como se presentan en su contexto real, para analizarlos en un tiempo específico, la factibilidad de llevar a cabo un plan de marketing basado en estrategias de mercado a los servicios que otorgan actualmente los franquiciados Transbuen del sector Sur Oeste de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de mejorar el servicio y atención al cliente. Así como también, con la finalidad de analizar la relación entre variables, independiente y dependiente; se le atribuye a la investigación un diseño transversal, puesto que se obtienen datos en un periodo de tiempo específico.

#### 3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según **“Palella y Martins (2006), (p. 97)”**. “El tipo de investigación, se refiere a la clase de estudio que se va a realizar. Orienta sobre la finalidad general del estudio y sobre la manera de recoger las informaciones o datos necesarios”.

**Investigación Descriptiva:** Según **“Arias (2006), (p.24)”**. La investigación descriptiva, consiste en la caracterización de un hecho, individuo o grupo, con el fin de establecer sus estructuras o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere..

Para lo cual se obtuvo información para analizar las principales causas y consecuencias del problema, así como también la utilidad práctica de la investigación.

**Investigación de Campo.-** Según Fidias G. Arias (2012), define: La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carates de investigación no experimental.

Se utilizará información de fuente primaria para analizar la situación actual de la empresa para conocer el grado de satisfacción de los clientes con el producto de Cervecería Nacional en general, frecuencia de compra, entrega oportuna del servicio, resolución eficaz de quejas y problemas, entre otros.

**Investigación Exploratoria:** Se efectúa para conocer las manifestaciones claras y observables que permitan conocer antecedentes de la empresa, principales problemas administrativos y de comercialización, funciones que realiza el personal, organigrama de la empresa, tecnología actual disponible, proceso de despacho de mercadería, entre otros.

**Investigación Explicativa:** A través de esta investigación se desea conocer los argumentos necesarios para llevar a cabo la propuesta de implementación de estrategias de mercado en la franquicia Transbuen.

**Investigación Bibliográfica.-** En este tipo de investigación científica se pretende recolectar datos de fuente secundaria a través de lecturas, libros, investigaciones y demás documentos existentes, para disponer del marco teórico, legal que nos permita el argumento y sustentación requerido para el análisis e interpretación de los hechos inicialmente planteados.

### 3.3. UNIVERSO MUESTRAL

Según “Arias (2006), (p. 81)” “La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por problemas y por los objetivos de estudios”.

En la presenta investigación la población la conforman 6250 clientes activos, representado por restaurantes, cabinas, despensas, farmacias, bazares, tiendas, etc. El tamaño muestral está constituido por un número representativo de potenciales usuarios del servicio que otorga Transbuen, describiendo la simbología:

$n$  = Total de datos de la muestra

$Z$ = Nivel de confianza

$p$  = Dispersión 50%

$d$  = Error de muestreo (5%)

$N$  = Total de clientes del sector portete de la ciudad de Guayaquil ( 6250)

Utilizando la siguiente fórmula:

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

$$n = \frac{2320 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{(0.05^2 * (2320 - 1)) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95}$$

$$n = \frac{423.34}{(0.0025 * (2319)) + 0.182476}$$

$$n = \frac{423.34}{5.979976}$$

$$n = 70$$

El tamaño muestral se redondea a 70 encuestados.

### 3.4. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de este proyecto se utilizará una serie de instrumentos y técnicas necesarias para la resolución de los objetivos planteados inicialmente y la comprobación de la hipótesis. Según “**Arias (2006), (p. 67)**” “Se entenderá por técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. Son ejemplos de técnica: la observación directa, la encuesta en sus dos modalidades (entrevista o cuestionario, el análisis documental y el análisis de contenido”.

“La selección de técnicas e instrumentos de recolección de datos implica determinar por cuáles medios o procedimientos el investigador obtendrá la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación.” (**Hurtado, 2000:164**). Se realizará la recolección de datos por medio de la técnica de campo en donde se realizarán las respectivas observaciones, entrevistas y encuestas con la finalidad de dar contestación a los objetivos específicos del proyecto y diagnosticar la necesidad de elaborar la propuesta, para lo cual, se aplicarán los siguientes instrumentos de investigación:

#### ➤ **La Encuesta**

En lo que respecta a “**Arias (2006), (p.72)**” : “Se define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema particular”.

Para lo cual se utilizará un cuestionario que es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información”. **Hurtado (2000:469)**

Según los objetivos de la encuesta, será analítica y explicativa, al conocer la opinión, de una determinada población, así como también, las razones o causas de una situación específica. Se utilizarán preguntas dicotómicas, empleadas cuando se ofrecen solo dos opciones de respuesta; y de selección simple, cuando se ofrecen varias opciones, pero se escoge solo una, entre otras.

### ➤ **La Entrevista**

Las entrevistas se utilizarán para recabar información en forma verbal, mediante la indagación a través de preguntas. Para lo cual, se entrevistará al personal docente para obtener datos relevantes y significativos acerca del sistema de información, publicación y difusión de información actual, para disponer de criterios que contribuyan a valorar la importancia del problema en estudio.

### **Preparación de la Entrevista**

- Determinar la posición que ocupa de la institución el futuro entrevistado, sus responsabilidades básicas, actividades, etc.
- Preparar las preguntas que van a plantearse, y los documentos necesarios
- Fijar un límite de tiempo y preparar la agenda para la entrevista.
- Elegir un lugar donde se puede conducir la entrevista con la mayor comodidad.
- Hacer la cita con la debida anticipación.

La ejecución de la entrevista comprende cuatro fases importantes:

- El contacto inicial con el entrevistado.
- La formulación de las preguntas.
- La anotación de las respuestas.
- La terminación de la entrevista

### **3.5. PROCESAMIENTO DE DATOS**

El procesamiento de la información, involucra convertir los datos cualitativos del instrumento de recolección de datos (cuestionario), en una forma resumida y cuantitativa para poder analizarlos.

Comprende:

- Edición
- Codificación
- Transferencia de la información

#### **a) Edición**

Implica la revisión de los instrumentos de recolección de datos (cuestionario), para lo cual, se debe observar la legibilidad de las respuestas, contestación oportuna y congruencia de las respuestas a cada pregunta.

#### **b) Codificación.**

- Consiste en la asignación de valores numéricos a cada una de las respuestas de las preguntas.
- Se agrupan las respuestas para obtener resultados en su conjunto

### c) Transferencia de la información

Es transferir la información codificada en los cuestionarios mediante las herramientas estadísticas de Excel, a través de la aplicación de tablas dinámicas, distribución porcentual y de frecuencias, histogramas, entre otros.

### 3.6. RECURSOS

En el Cuadro No. se detallan los recursos empleados en el proceso investigativo:

**Cuadro No. 3 Recursos empleados**

ITEM	CALCULO	VALOR
<b>Personal</b>		
Honorarios del Investigador	(5 meses)*8 horas diarias*500 al mes	\$2500.00
<b>B. Equipos</b>		
Computador	(5 meses)*8 horas diarias * 120 al mes	\$ 600.00
Alquiler de Internet	(5 meses)*\$ 20	\$ 100.00
Impresora	2 juegos de cartuchos a \$ 50 cada uno	\$100.00
<b>C. Transporte y Alimentación</b>		
Pasajes y alimentos		\$ 80.00
<b>E. Imprevistos</b>		\$100.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$3480.00</b>

Elaborado por: Tannia Parrales; Keyla Ramirez

### 3.7. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

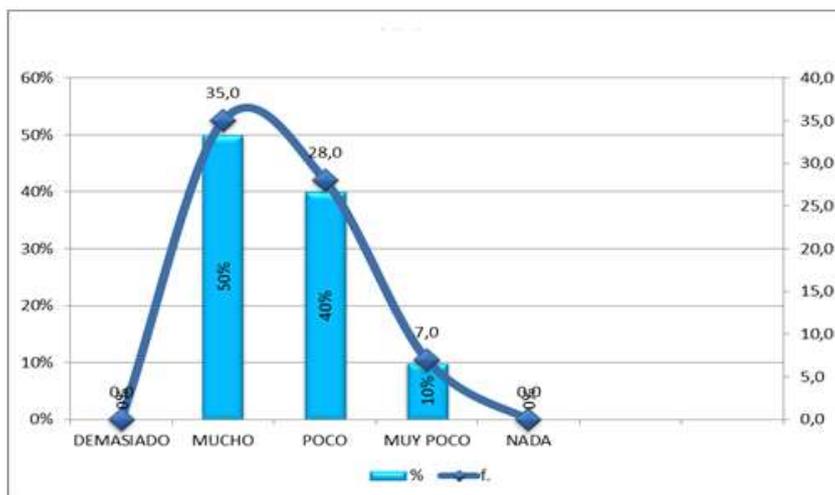
#### 1. Dificultades en su abastecimiento.

**Cuadro No. 4 Dificultades en su abastecimiento**

DIFICULTADES	%
DEMASIADO	0%
MUCHO	50%
POCO	40%
MUY POCO	10%
NADA	0%
<b>TOTAL :</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Tannia Parrales; Keyla Ramírez

**Gráfico 2 Dificultades en su abastecimiento**



**Elaborado por:** Tannia Parrales; Keyla Ramirez

Los establecimientos encuestados señalaron que tienen dificultades de abastecimiento, porque ha habido ocasiones que el pedido se atrasa o, en pocas ocasiones, no ha llegado; así como también, hay circunstancias propias, que por no llegar a tiempo, el dinero destinado al pedido de cerveza se lo utiliza para cubrir otros pedidos, de otros productos. El 40% señaló que tienen pocos inconvenientes, en el abastecimiento, porque normalmente son atendidos, aunque no tienen puntualidad. Finalmente, el 10% señaló que tienen muy pocos inconvenientes porque son compradores, de mucho tiempo, con más de 12 cajas de facturación.

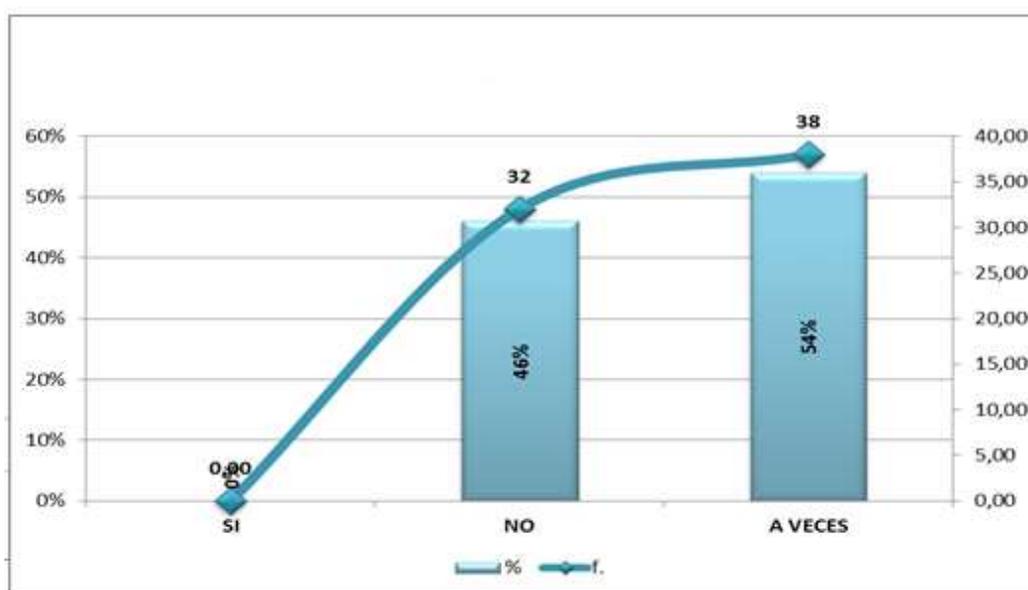
## 2. Horas de atención del distribuidor.

**Cuadro No. 5 Horas de atención del distribuidor.**

OPCIONES	%
SI	0%
NO	46%
A VECES	54%
<b>TOTAL:</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Tannia Parrales; Keyla Ramirez

**Gráfico 3 Horas de atención del distribuidor**



Elaborado por: Tannia Parrales; Keyla Ramirez

La mayoría de los encuestados, 46%, 32 establecimientos, señalaron que el distribuidor no llega oportunamente, en horas convenientes y muchas veces tienen que desatender el negocio para atender al distribuidor, aunque la mayoría consideran importante el abastecimiento. El 54%, 38 establecimientos, indicaron que a veces el distribuidor no llega a horas convenientes, pero llegan.

### 3. Cajas promedio por pedido.

**Cuadro No. 6 Cajas promedio por pedido**

OPCIONES	%
DE 1 A 6 CAJAS	30%
DE 7 A 12 CAJAS	50%
MAYOR A 13 CAJAS	20%
<b>TOTAL:</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Tannia Parrales; Keyla Ramirez

**Gráfico 4 Cajas promedio por pedido**



Elaborado por: Tannia Parrales; Keyla Ramirez

Al ser consultado sobre el tamaño de pedido señaló, la mayoría, el 50%, 35 encuestados, que sus compras habituales son de 7 a 12 cajas porque compran lo suficiente para abastecer la semana de labores; en tanto que, el 30%, 21 establecimientos, indicaron que su rango de compra está entre 1 a 6 cajas, porque no tienen pedidos regulares y cuando precisan mayores cantidades lo hacen directamente al depósito de la distribuidora. Finalmente, el 20%, 14 establecimientos, indicaron que sus compras son mayores de 13 cajas semanales y cuando precisan de pedidos adicionales, solicitan por teléfono al distribuidor y son, inmediatamente, atendidos.

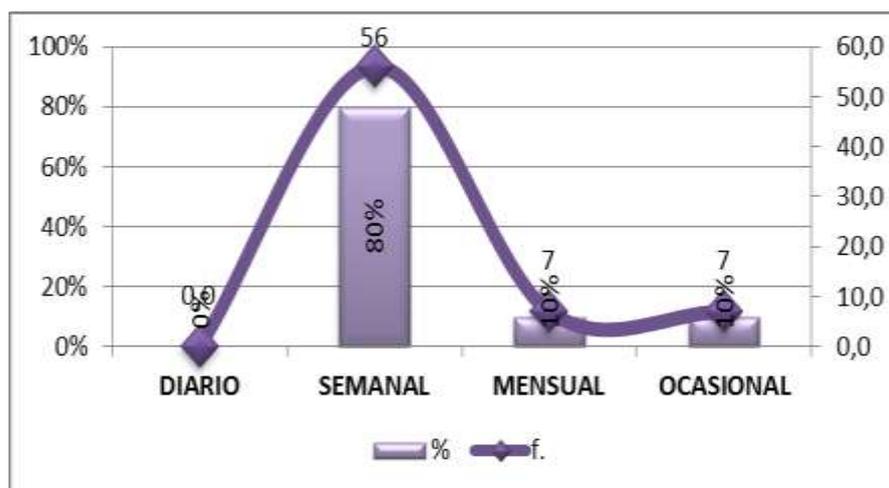
#### 4. Frecuencia de pedido.

**Cuadro No. 7 Frecuencia de pedido.**

FRECUENCIA	%
DIARIO	0%
SEMANAL	80%
MENSUAL	10%
OCASIONAL	10%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Tannia Parrales; Keyla Ramírez

**Gráfico 5 Frecuencia de pedido.**



Elaborado por: Tannia Parrales; Keyla Ramirez

Mayoritariamente, 80%, 56 compradores, señalaron que sus compras son semanales, porque normalmente el distribuidora entrega los pedidos una vez por semana, por la amplia demanda y porque los pedidos son despachados desde la planta de la cervecería nacional de Pascuales y no desde los depósitos de la empresa. Un 10%, representado por 7 compradores, señalaron tener clientes regulares y sus pedidos son mensuales porque no tienen muchas ventas. Mientras que el 10% restante, 7 compradores, son clientes ocasionales que hacen compras cuando organizan eventos sociales.

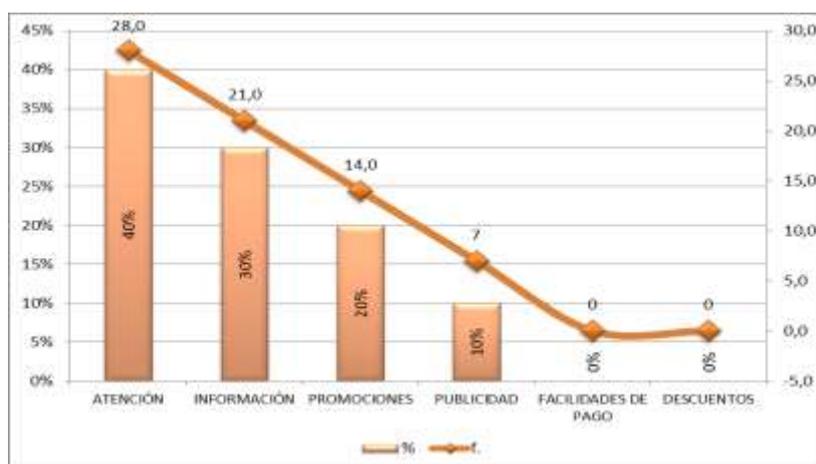
## 5. Importancia de un distribuidor de bebidas.

**Cuadro No. 8 Importancia de un distribuidor de bebidas**

IMPORTANCIA	%
ATENCIÓN	40%
INFORMACIÓN	30%
PROMOCIONES	20%
PUBLICIDAD	10%
FACILIDADES DE PAGO	0%
DESCUENTOS	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Tannia PARRALES; Keyla RAMIREZ

**Gráfico 6 Importancia de un distribuidor de bebidas**



Elaborado por: Tannia PARRALES; Keyla RAMIREZ

Los establecimientos al señalar lo más importante, para evaluar los servicios del distribuidor, consideraron, mayoritariamente, en un 40%, 28 compradores, que es la atención a los pedidos, porque en ocasiones se retrasan, tanto en la preventa como en la entrega de los productos. Otro grupo de encuestados, 21 establecimientos, señalaron como importante la información comercial, en cuanto a promociones, valores de facturas, subida de precios, escasez de productos o de cualquier otra índole. Un 20%, 14 encuestados, señalaron que gustan de las promociones porque motiva a los consumidores finales a comprar y lograr mayores ventas. Finalmente, el 10%, 7 establecimientos, indicaron que ellos, necesitan publicidad, porque contribuye a promocionar y vender los productos y comunican a los clientes potenciales sobre el lugar de expendio

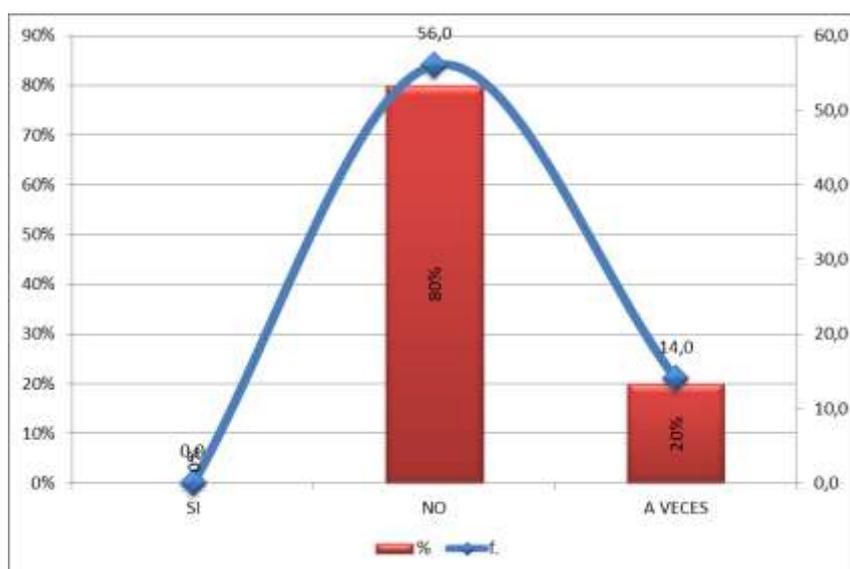
## 6. Material publicitario de su distribuidor.

**Cuadro No. 9 Material publicitario de su distribuidor.**

RECIBE PUBLICIDAD	%
SI	0%
NO	80%
A VECES	20%
<b>TOTAL:</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Tannia Parrales; Keyla Ramírez

**Gráfico 7 Material publicitario de su distribuidor.**



Elaborado por: Tannia Parrales; Keyla Ramirez

Al consultar sobre el material publicitario que la empresa CN distribuye directamente a los distribuidores minoristas, el 80%, 56 establecimientos, señalaron que no reciben; pero, algunos encuestados, señalaron que hacen gestiones con el distribuidor para conseguir propagandas de la CN porque ayudan a atraer a los clientes. En tanto que, el 20%, 14 establecimientos, dijeron que a veces reciben publicidades y que ellos las cuidan para que se conserven por mucho tiempo.

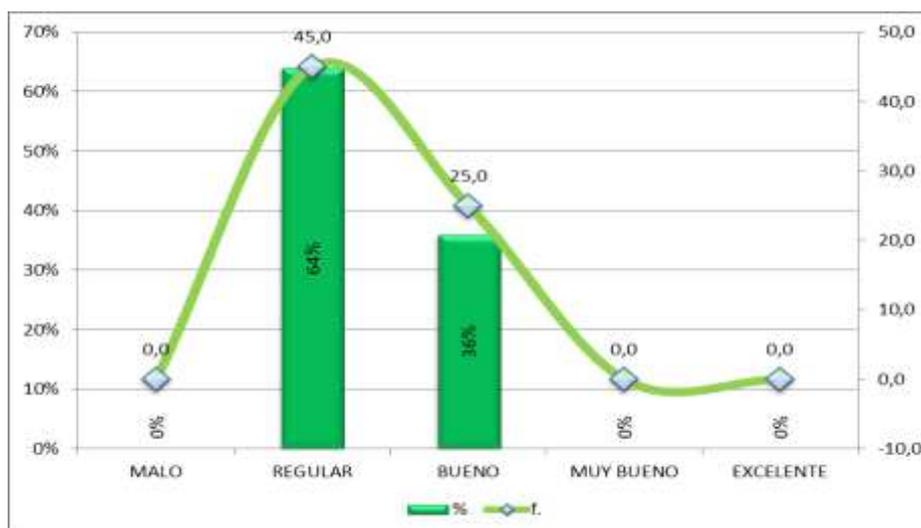
## 7. Calificación de nuestro servicio.

**Cuadro No. 10 Calificación de nuestro servicio**

CALIFICACIÓN	%
MALO	0%
REGULAR	64%
BUENO	36%
MUY BUENO	0%
EXCELENTE	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Tannia PARRALES; Keyla RAMÍREZ

**Gráfico 8 Calificación de nuestro servicio**



Elaborado por: Tannia PARRALES; Keyla RAMÍREZ

La calificación del servicio de distribución fue calificado mayoritariamente, como regular, según lo expresaron el 64%, 45 establecimientos, en comparación con otros distribuidores, que hacen mayores visitas por semana, lo cual les evita mantener inversión en inventario; en tanto que, el 36% restante, 25 establecimientos, señalaron que el servicio es bueno y que mantienen una buena relación con el personal de la empresa; expresaron además que cuando han solicitado pedidos, directamente en las oficinas del distribuidor, si les han tendido convenientemente.

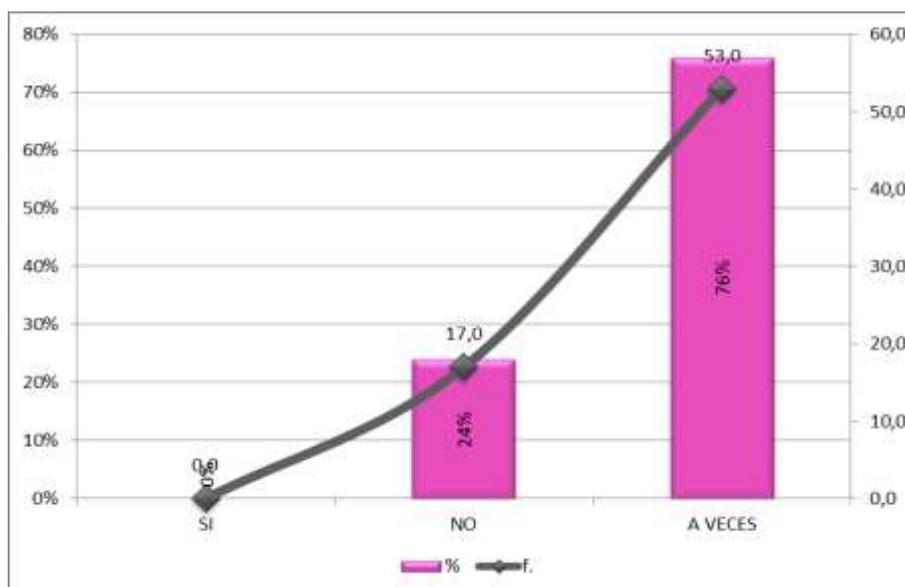
## 8. Atendidos de pedidos.

**Cuadro No. 11 Atendidos de pedidos.**

OPINION	%
SI	0%
NO	20%
A VECES	80%
<b>TOTAL:</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Tannia Parrales; Keyla Ramírez

**Gráfico 9 Atendidos de pedidos.**



Elaborado por: Tannia Parrales; Keyla Ramírez

Mayoritariamente, los establecimientos consultados, señalaron que a veces sus pedidos son atendidos con prontitud, los empleados se esmeran por hacer la entrega inmediata y facilitar el despacho; en tanto que, un 24%, 17 consultados, señalaron que no son atendidos con prontitud y que el personal se demora, para hacer los despachos.

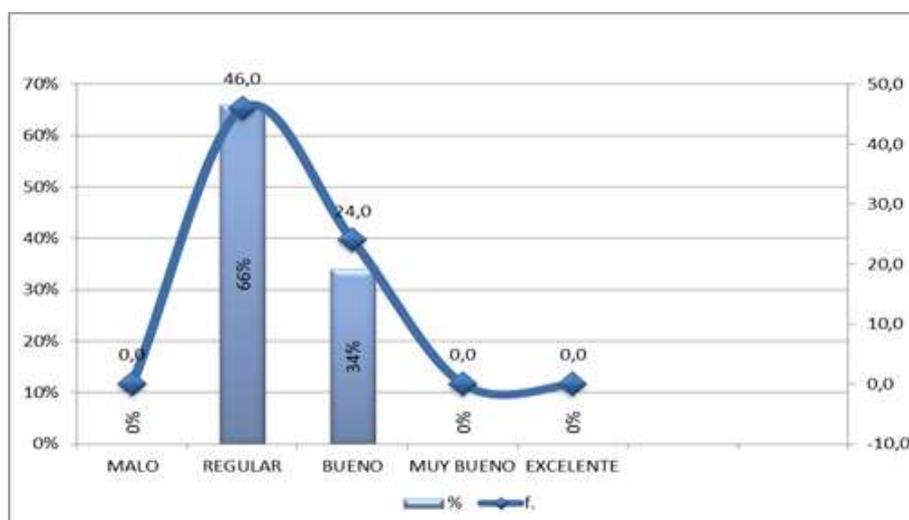
## 9. Facilidad para contactarnos.

**Cuadro No. 12 Facilidad para contactarnos.**

CALIFICACIÓN	%
MALO	0%
REGULAR	66%
BUENO	34%
MUY BUENO	0%
EXCELENTE	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Tannia Parrales; Keyla Ramirez

**Gráfico 10 Facilidad para contactarnos**



Elaborado por: Tannia Parrales; Keyla Ramirez

Acerca de la facilidad para contactar el servicio de preventa, el 66%, 46 establecimientos, indicaron que la facilidad es regular, porque a veces el servicio telefónico se congestiona y no logran hacer los pedidos o preventas a tiempo y tienen que esperar las visitas de los empleados de preventa; mientras que el 34% restante, 24 establecimientos, indicaron que el contacto es bueno porque envían mensajes por celular, llaman por teléfono o visitan al depósito del distribuidor para hacer los pedidos.

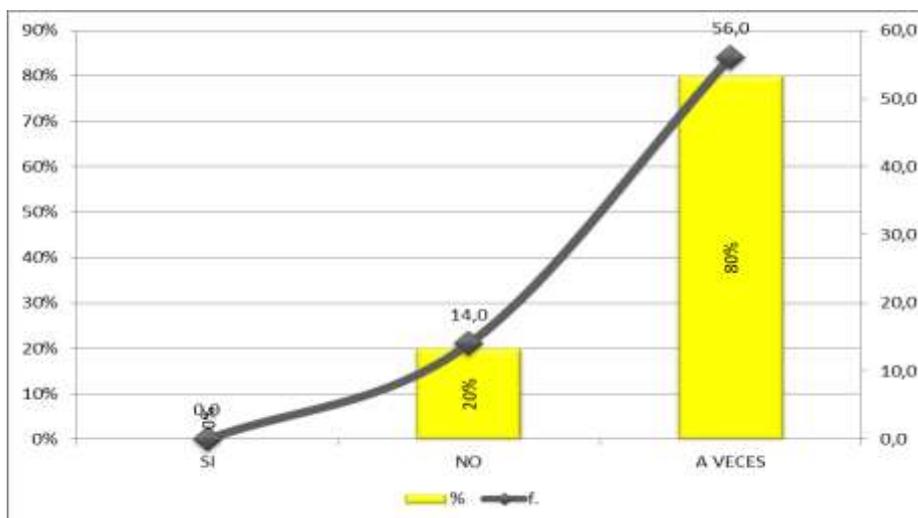
## 10. Conformidad con distribuidor.

**Cuadro No. 13 Conformidad con distribuidor.**

OPINION	%
SI	0%
NO	20%
A VECES	80%
<b>TOTAL:</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Tannia PARRALES; Keyla RAMÍREZ

**Gráfico 11 Conformidad con distribuidor**



**Elaborado por:** Tannia PARRALES; Keyla RAMÍREZ

El 80%, 56 establecimientos consultados, señalaron que a veces están conformes con el distribuidor, porque tratan de cumplir con el pedido a la brevedad posible y proporcionan alguna publicidad, cuando se les solicita. En tanto que, el 20%, 14 establecimientos, indicaron que no están conforme con el distribuidor porque sus pedidos son pequeños y no son satisfechos con la misma prontitud que los negocios grandes de mayores pedidos.

### **3.8. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

#### **3.8.1. Análisis de la industria cervecera en el país**

El consumo de cerveza en Ecuador significa más de 50 millones de litros anuales (Hoy, 2012). La evolución del consumo de la cerveza en términos generales, según la consultora de mercado Ipsa Group, ha sido de un 107% en ventas. Asimismo, determina que la mayor participación de ventas por envase, son las retornables, con un 86%, son las de mayor acogida.

El consumo de cerveza también se ha potenciado tras la disposición gubernamental del 15 de julio del 2012, de gravar las importaciones de licores. Las trabas han provocado que el precio del whisky o el vodka, las dos bebidas más buscadas en los bares, hayan subido de manera notable. La cerveza de malta, el vino espumoso, la sidra y otras bebidas con alcohol pasaron de pagar un arancel del 20%, a cancelar un arancel mixto en función del precio y el grado alcohólico. En los hechos, una botella de whisky que se conseguía en USD 25 ahora se vende sobre 50, debido a su mayor grado alcohólico (El Comercio, 2013).

Mientras, un indicador del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censo (INEC) sobre bebidas alcohólicas, elaborado en el 2006, confirma que la población comienza a beber desde los 12 años y que la cerveza es una bebida común en más de 1,2 millón de habitantes del país. Además, el promedio de consumo a la semana es de una cerveza cada 1,2 días. En la costa, especialmente en Guayaquil, es donde existe mayor tradición de consumo de esta bebida.

La venta al público de las cervezas nacionales varía entre USD 1 y 5, dependiendo del lugar donde se la consuma. Las importadas tienen un precio desde USD 5. Un estudio de la Organización Mundial de la Salud mostró que, entre cinco países latinoamericanos, Ecuador es el segundo con el mayor consumo, y el único en que las mujeres consumen más que los hombres.

Siendo la cerveza una industria que aporta mucho a la economía de los países sobre todo a los de Latinoamérica, el mercado estaba dominado por el mayor productor de cerveza: Grupo Sabmiller quien abarca países como: Colombia, El Salvador, Honduras, Panamá, Perú y Puerto Rico.

La industria cervecera en el Ecuador posee dos principales participantes: Cervecería Nacional y Ambev del Ecuador, adicionalmente el mercado dispone de productos importados.

Cervecería Nacional es una subsidiaria de SABMiller PLC desde el 2005. SABMiller es una de las mayores empresas cerveceras del mundo con intereses y acuerdo de distribución en más de 60 países a lo largo de los seis continentes. SABMiller opera en América Latina en Honduras, El Salvador, Colombia, Perú, Ecuador y Panamá. Tiene 18 cervecerías con una capacidad de producción de 44,8 millones de hectolitros de cervezas, aguas y jugos (CN, 2013).

En Ecuador, Cervecería Nacional tiene dos plantas ubicadas en Quito y Guayaquil que se dedica a la elaboración y comercialización de cervezas, maltas y aguas de mesa. La capacidad de producción supera los 4'000.000 de hectolitros anuales.

En tanto que Ambev Ecuador, ingresó al mercado a finales del 2003, con una inversión de \$5 millones para la adecuación de la línea de producción, lo que garantizó estándares altos para la producción Premium y se hizo con la línea Budweiser en el país, con una participación de mercado del 30%, según Eduardo Del Pino, Gerente de Marketing, el crecimiento significativo ha sido, en gran parte, debido a sus empaques retornables.

Los principales consumidores son el segmento de jóvenes que oscilan entre 26 y 35 años, con ingresos medios. Los precios del producto van desde los \$1, 20 a los \$5, dependiendo del lugar de consumo. La competencia por satisfacer a los bebedores de cerveza ecuatorianos, que al año consumen 3 millones de hectolitros, no solo se refleja en los precios, presentación y campañas publicitarias. El sabor es clave (El Comercio, 2010).

El consumidor busca una cerveza de menor grado alcohólico, más refrescante, menos café y casi nada de concentración de olor. Así lo determinó un estudio de mercado realizado por la compañía Ambev entre más de 200 personas. La industria cervecera en el Ecuador posee dos principales participantes: Cervecería Nacional y Ambev del Ecuador, adicionalmente el mercado dispone de productos importados.

### **3.8.2. Análisis de Concentración de la industria**

Las ventas de Brahma durante el 2006 decayeron en comparación al 2005, su causa principal: Cervecería Nacional pasó a ser subsidiaria de Sabmiller; sin embargo en el 2008, Ambev se fortalece juntándose con la empresa norteamericana Anheuser Busch para formar la mayor empresa cervecera mundial de la actualidad: Anheuser - Busch Inbev.

A inicios del 2011, CN generó el 95.92% del volumen producido de cerveza en el país, mientras que Ambev logró captar el 4.08% de diferencia.

**Cuadro No. 14 Participación aproximada del mercado por marcas**

MARCA	VOLUMEN DE CERVEZA PRODUCIDO
Pilsener	70.10%
Club	23.30%
Brahma	3.80%
Pilsener Light	1.90%
Otros (Zenda, Dorada, etc.)	0.90%

**Fuente:** Impacto de la propuesta de reforma al ice de la cerveza en la actividad de Ambev Ecuador – Grupo Spurrier.

**Elaborado por:** Tannia Parrales; Keyla Ramirez

### 3.8.3. Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados (Matriz FODA, 2013).

Para seleccionar los factores FODA más significativos, se llevó a cabo un Comité de análisis y discusión conformado por: dos investigadores, dos empresarios para efectuar un diagnóstico situacional de los factores internos y externos, y establecer las propuestas estratégicas, que conforman la matriz FODA, como se detallan a continuación:

#### **FORTALEZAS**

- a) Cuenta con infraestructura propia para el almacenamiento de los productos. Integración y desarrollo de habilidades entre el núcleo familiar.
- b) Son administradores de su propio negocio.

- c) Tiene posicionamiento en el mercado de productos de consumo masivo.
- d) Posee estabilidad económica.
- e) Cuenta con todos los permisos necesarios de las instituciones gubernamentales para su debido funcionamiento.
- f) Todos sus proveedores son directos en la distribución de los productos.
- g) Tiene una amplia variedad de productos para la distribución.
- h) Todos los productos tienen registro sanitario y son de calidad.
- i) Los productos que distribuye son posicionados en el mercado con sus respectivas marcas.

### **DEBILIDADES**

- Las ventas están en decrecimiento.
- Existe conformismo por parte de la alta dirección.
- No se adapta a los cambios en el mercado.
- La alta dirección desconoce las necesidades de los clientes.
- Falta de compromiso por parte de la empresa.
- No cuenta con un sistema eficiente de inventario, para revisar los productos diarios en stock y en mal estado.
- Falta de información actualizada de los diferentes productos.
- Tiene altos costos de logística y distribución.
- Políticas de pago restringidas.
- Mal servicio al cliente por parte de la secretaria.
- Falta de capacitación en ventas a todo el personal.
- Falta de un supervisor de ventas para el canal de cobertura.
- Falta de reconocimiento e incentivos a la fuerza de entrega.
- No se dispone de un presupuesto mensual de ventas para el canal de cobertura.

**AMENAZAS**

- Competencia desleal en el mercado.
- Medidas decretadas por el Municipio en cuanto material publicitario.

**OPORTUNIDADES**

- Producto con posicionamiento en el mercado de productos de consumo masivo
- Facilidades de acceso a créditos financieros promovidos por el Gobierno.

**Cuadro No. 15 Matriz FODA**

	<p><b>Oportunidades (O)</b></p> <p>1. Producto con posicionamiento en el mercado de productos de consumo masivo.</p> <p>2. Facilidades de acceso a créditos financieros promovidos por el Gobierno.</p>	<p><b>Amenazas (A)</b></p> <p>1. Competencia desleal en el mercado.</p> <p>2. Medidas decretadas por el Municipio en cuanto material publicitario.</p>
<p><b>Fortalezas (F)</b></p> <p>1. Amplia variedad de productos para la distribución</p> <p>2. Cuenta con infraestructura propia para el almacenamiento de los productos</p>	<p><b>FO</b></p> <p>Estrategia que aprovecha las fortalezas para maximizar las oportunidades.</p> <p>1. Mejorar logística y sistema de distribución actual</p> <p>2. Disponer de un sistema eficiente de inventario, para revisar los productos diarios en stock y en mal estado.</p>	<p><b>FA</b></p> <p>Estrategia que utiliza las fortalezas para minimizar las amenazas.</p> <p>1. Ofrecer un buen servicio de entrega de mercadería.</p> <p>2. Cumplimiento de Leyes y Reglamentos</p>
<p><b>Debilidades (D)</b></p> <p>1. Personal sin experiencia.</p> <p>2. Falta de promoción y publicidad</p>	<p><b>DO</b></p> <p>Estrategia que minimiza las debilidades sacando partido de las oportunidades.</p> <p>1. Publicidad y Promoción durante los primeros meses.</p> <p>2. Disponer de un presupuesto mensual de ventas para el canal de cobertura.</p>	<p><b>DA</b></p> <p>Estrategia que minimiza las debilidades y evita las amenazas.</p> <p>1. Estrategias de Marketing y posicionamiento.</p> <p>2. Disponer de fuerza de entrega con conocimiento y experiencia</p>

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Keyla Ramírez & Tannia PARRALES

### **3.8.4. Cinco Fuerzas de Porter**

#### **Poder de negociación de los clientes**

Actualmente existe un alto poder de negociación de los consumidores finales quienes buscan en el producto mejores precios, calidad y mayor variedad y por ende pueden cambiar de marca fácilmente sino satisfacen completamente sus exigencias.

#### **Poder de negociación de los proveedores**

La distribuidora “Transbuen” mantiene relaciones de negociación permanente con proveedores reconocidos y posicionados en el mercado local, nacional e internacional, por lo que el poder de negociación es bajo, disponiendo de una amplia línea de productos para la distribución en el momento oportuno de acuerdo a los requerimientos de pedido. Se dispone de proveedores que mantienen y cumplen con políticas comerciales en cuanto a precios a través de una negociación de ganar – ganar, a través de un trato cordial, de confianza y seguridad el momento de realizar sus compras.

#### **Amenaza de nuevos competidores**

Al ser un sector muy concentrado, donde existen muy pocas empresas, son altas las barreras de ingreso al sector, esto debido a:

#### **Diferenciación de productos**

Esta se debe principalmente, a la lealtad que existe de los clientes a las diferentes marcas:

**Imagen de marca:** Pilsener es la cerveza refrescante que exalta nuestra pasión y orgullo ecuatoriano. Se ubica como la marca líder dentro del mercado nacional con un consumo del 80%. Este ha sido el resultado de la tradición de cerveza nacional, constante inversión publicitaria de marketing, que no incluye publicidad, sino además auspicios a las más diversas iniciativas a nivel deportivo, social y cultural, que aseguran su presencia en la mayor cantidad

de espacios posibles. Dentro de CN se destacan Club, Dorada, Conquer y Pilsener Light, las cervezas extranjeras representan un pequeño segmento del mercado menos del 1%. Por otro lado, la marca más destacada de Cervecería Ambev es Brahma con una participación de 2% del mercado nacional.

### **Fuente de inversión en infraestructura y publicidad:**

Cualquier empresa que desee ingresar a la distribución de cerveza nacional debe contar con la infraestructura, logística, capacidad tecnológica, financiera, especialización del personal, etc. Para lograr una estrategia agresiva de penetración en el mercado, es necesario efectuar un gran desembolso de capital para inversión en publicidad e infraestructura.

### **Barreras de entrada:**

Existe una gran barrera de entrada de nuevos distribuidores puesto que DINADEC S.A. busca franquiciados estratégicos y comerciales, para la distribución de las marcas: Pilsener, Club, Pony Malta, Manantial y Conquer, con alta visión empresarial, para lo cual se requiere experiencia en la administración de negocios, de preferencia en consumo masivo; referencias bancarias, comerciales y personales, solvencia económica, capital de inversión, además de una correcta formación ética, para lo que ofrecen un modelo de negocio rentable con facilidades para la adquisición de vehículos nuevos, capacitación y apoyo constante bajo el esquema de franquicia mundial, es decir existen dificultades de ingreso a este tipo de negocios.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. LA PROPUESTA**

#### **4.1. TEMA**

Diseño e implementación de una estrategia de mercado para la Franquicia TRANSBUEN del Sector Portete de la ciudad de Guayaquil.

#### **4.2. JUSTIFICACIÓN**

La presente propuesta será de gran utilidad para la Distribuidora Transbuen, ya que constituirá una herramienta fundamental de marketing para incrementar las ventas, mejorar la calidad de servicio, reducir el tiempo de entrega y satisfacer de manera oportuna las necesidades de los usuarios de los productos; lo que involucra a todos los integrantes de la cadena de valor y logística de la empresa, mediante la interrelación y coordinación de las actividades, de manera sistémica y sinérgica.

En la actualidad, las cambiantes condiciones del mercado obligan a las empresas a buscar constantemente innovadoras alternativas estratégicas de gestión empresarial para superar las barreras competitivas. La empresa TRANSBUEN dispone de clientes y demanda permanente que ha sido otorgada mediante franquicia por la distribuidora central DINADEC, pero requieren establecer un plan estratégico para mejorar la cadena de valor al cliente, fidelización de los clientes y evitar perder participación en el mercado por desatender las zonas geográficas asignadas.

Con la implementación de la propuesta se pretende contribuir con el crecimiento económico e institucional de la empresa, al buscar optimizar el servicio de entrega, para incrementar la satisfacción del usuario y por ende, incrementar las ventas; así como también, se logrará disponer de mayor cobertura geográfica y ampliar el stock de bodega, para disminuir la sobrecarga de trabajo del personal de distribución en el tiempo de carga de los camiones de distribución.

### 4.3. FUNDAMENTACIÓN

El boom internacional de las Franquicia es la respuesta a la marcada tendencia de la preeminencia del comercio basado en la propiedad intelectual. En el formato de negocios se incluyen caracteres como el nombre comercial, las marcas que el establecimiento o concepto utilizan, patentes industriales, secretos comerciales o industriales, manuales de procedimientos o de operación. También pueden incluirse programas de ordenador (software), diseños industriales y hasta música. Recordemos que cuando visitamos estos lugares, sus establecimientos tienen un sinnúmero de elementos comunes con otros del mismo nombre ( Villagran, 2013).

Según Felipe Ruano Alcalá, delegado de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito (2005) en el Ecuador existen varias fórmulas comerciales tradicionales, como las tiendas de barrio, que coexisten con centros comerciales más grandes y con mejor tecnología. La ventaja competitiva de estos últimos, se encuentra sobre todo en sus redes de distribución eficaces y su flota propia. Sin embargo, en lo que se refiere al mercado de productos consumo masivo, grandes empresas multinacionales han demostrado extremo interés en este sector, ya que los márgenes comerciales que se aplican se encuentran generalmente entre el 10 y el 20% (Ruano, 2005).

Se estima que existen cerca de 180 franquicias internacionales y 40 nacionales operando en el Ecuador (Romero, 2013). Desde el punto de vista jurídico, según lo manifiesta Sherman en su obra *Franchising and Licensing*, este modelo de contrato encierra la concesión de una licencia de marca o del uso de un nombre comercial, la autorización del uso de un know-how (saber hacer) y la prestación de una asistencia técnica continua, principalmente en su faz comercial y administrativa, por parte de un dador o franquiciante, todo ello dirigido al tomador o franquiciado (Sherman, 1991).

En este sentido, hay que ser enfáticos, en que en nuestro País no existe legislación para las franquicias (como sucede ampliamente en los Estados Unidos), y que la principal fuente de obligaciones en nuestro País, deberá provenir del convenio que suscriban las partes.

## **4.4. OBJETIVOS**

### **4.4.1. OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA**

Establecer un Plan de Acción de Distribución, mediante la aplicación de estrategias de mercado, para el mejoramiento de la gestión comercial, incremento de los niveles de venta y satisfacción del cliente, de la zona de franquicia “Transbuen” en la ciudad de Guayaquil.

### **4.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LA PROPUESTA**

- Determinar las estrategias de marketing apropiadas para lograr incrementar el nivel de ventas de la empresa.
- Garantizar un servicio óptimo y de calidad mediante la entrega del producto a tiempo a los detallistas minoristas.
- Mejorar la imagen de la empresa que comunica a los clientes actuales y potenciales.
- Analizar las actividades de distribución para promover la eficacia y eficiencia en las operaciones diarias de la empresa.
- Disminuir los costos fijos, a través de un mayor volumen de ventas que posibilite una mayor utilidad marginal.

## **4.5. FACTIBILIDAD**

### **4.5.1. Factibilidad Administrativa**

Administrativamente, el proyecto Diseño e implementación de una estrategia de mercado para la Franquicia TRANSBUEN del Sector Portete de la ciudad de Guayaquil, tiene acogida y es factible, porque cuenta con el respaldo del dueño y el personal involucrado como son: choferes, repartidores, bodeguero; quienes cooperan interdisciplinariamente e inter funcionalmente para atender las novedades que se presentan en el trabajo y los proyectos de mejoras para la empresa.

#### **4.5.2. Factibilidad Presupuestaria**

El presupuesto es el componente principal de la propuesta, con los cuales se pretende mejorar la eficiencia y la eficacia del personal operativo encargado de la distribución de los productos lo que permitirá, mejorar la rotación de inventario, disminuir el tiempo de entrega e incrementar las ventas por distribución.

La empresa dispone de suficientes ingresos económicos para financiar el proyecto y mantener su sostenibilidad. Dentro de este punto se realizara el costo de la publicidad en página web, tarjetones, compra de carpas para apoyar a eventos culturales, cambio de letrero y pintada del local, entre otros, con el fin de determinar la inversión total de esta propuesta.

#### **4.6. PLAN DE EJECUCIÓN**

- **PRODUCTOS DISTRIBUIDOS POR EL FRANQUICIADO**

La empresa se encarga de la distribución exclusiva de los productos que fabrica la Cervecería Nacional como son: Pilsener, Club, Pony Malta, Agua Manantial; los cuales se detallan a continuación:

- a) Pilsener**

Es una cerveza rubia tipo Pilsen, grado alcohólico 4.2° G.L. (Gay-Lussac), sabor único y refrescante con un amargo suave, tras casi 100 años de trayectoria en el Ecuador Pilsener es la cerveza con mayor participación de mercado. Entres sus corredores importantes está el futbol siendo el principal auspiciante de la selección y de algunos equipos locales a nivel nacional.

**Presentaciones:**

Pilsener 600cc botella retornable, jaba de 12 unidades

Pilsener 330cc botella retornable, jaba de 24 unidades

Pilsener 330cc botella no retornable, empaque de 6,12 y 24 unidades

Pilsener 330cc Lata, bandeja de 24 unidades

Pilsener 225cc botella retornable, jaba de 24 unidades

Barriles de 30lts, 50 lts y carro tanques

**Figura No. 1** Presentación Pilsener



**Fuente:** Cervecería Nacional

**b) Pilsener Light**

Pilsener Light es la única cerveza con menor nivel de alcohol en el mercado (con solo 3,3°) siendo una cerveza muy refrescante, ligera, fácil de tomar, y no deja sensación de llenura. Al tener bajo contenido de alcohol, permite mantener el control y continuar con las actividades rutinarias, es perfecta para disfrutarla cualquier día de la semana.

**Presentaciones:**

- Pilsener Light 330 cm<sup>3</sup> envase color transparente retornable
- Pilsener Light 330 cm<sup>3</sup> envase Twist off
- Pilsener Light 550 cm<sup>3</sup> envase color transparente retornable

**Figura No. 2** Presentación envase Pilsener Light



**Fuente:** Cervecería Nacional

### c) Club Premium

Es una Cerveza Rubia Tipo Pilsen, extra fina, con mayor tiempo de maduración. Grado alcohólico de 4,4 gl. Es la primera cerveza Premium del Ecuador.

#### **Presentaciones:**

- Botella Retornable de 330 cc en empaque de 24 unidades
- Botella No Retornable de 330 cc en empaque de 6 y 24 unidades
- Retornable de 550 cc en empaque de 12 unidades

**Figura No. 3** Presentación envase Club



**Fuente:** Cervecería Nacional

#### d) Pony Malta

Pony Malta es el resultado de un riguroso proceso de elaboración que asegura su alta calidad y delicioso sabor con un alto contenido de proteínas, vitaminas y minerales. La frase utilizada para promocionar este producto es: *Elaboramos energía natural y refrescante.*

##### **Presentaciones:**

311 cc Retornable (24 unidades)

225 cc Retornable (24 unidades)

330 cc Lata (12 y 24 unidades)

330 cc PET Descartable (24 unidades)

**Figura No. 4** Presentación envase Pony Malta



**Fuente:** Cervecería Nacional

#### e) Agua Manantial

Consciente de la necesidad de preservar la pureza del agua para nuestros clientes, Cervecería Nacional produce **AGUA MANANTIAL**, agua sin gas elaborada con un moderno y exigente proceso que garantiza su pureza, frescura y transparencia. La frase utilizada para promocionar este producto es: *Elaboramos Transparente pureza.*

Desde abril del 2006 Cervecería Nacional, CN S. A. logró la obtención de una certificación NSF en todas sus presentaciones, el cual es un programa de certificación de agua envasada fundamentado en los reglamentos de la **FDA** (Food and Drugs Administration, que es la entidad federal de Estados Unidos que controla la calidad de los alimentos y medicamentos), que incluyen **Buenas Prácticas de Manufactura y HACCP** (Hazard Analysis and Critical Control Point).

Agua Manantial es protegida en envases que cuentan con características de alta seguridad:

- Botella con diseño exclusivo cuenta con doble dispositivo de seguridad compuesto de anillo en la tapa y capuchón de seguridad.
- Garrafa de innovador diseño y material de alta resistencia con amplia agarradera de fácil manejo y es de 5 litros de capacidad.
- Presentación en funda compuesta de tres capas de plástico, barrera contra olores, evitando contaminación con elementos extraños.

#### **Presentaciones Agua Manantial:**

- Botella de 500 cm<sup>3</sup>
- Personal de 300 cm<sup>3</sup>

**Figura No. 5** Presentación envase Agua Manantial sin gas



**Fuente:** Cervecería Nacional

La imagen de Agua Manantial con gas está conformada por una botella PET de plástico azul, la cual posee una etiqueta metalizada con tonalidades azules. Adicionalmente su tapa color azul es más fuerte que la botella de agua Manantial sin gas y cuenta con un sello de seguridad.

### **Presentaciones:**

#### **Manantial con gas tiene dos tamaños:**

- Familiar: Botella PET de 2500 cc.
- Personal: Botella PET de 500 cc.

#### **Empaque de:**

- Paca de 24 unidades 500 cc.
- Paca de 12 unidades 500 cc.
- Paca de 6 unidades 2.500 cc.

### **Impulsar el crecimiento de ingresos**

Mejorar el servicio al cliente y fortalecer el portafolio a la vez que incrementamos participación IAE total de las bebidas.

Cuando hablamos de impulsar el crecimiento de ingresos estamos refiriéndonos nada menos que conquistar el mercado de bebidas del país y superar las expectativas de sabmiller a través de una serie de iniciativas que se enmarcan en varios puntos como servicio al cliente, desarrollo de nuestro portafolio de marcas calidad de nuestros productos entre otras acciones teniendo en cuenta estos retos de organización.

El mismo enfoque tiene el equipo del franquiciado Transbuen quién aportara a esta estrategia del equipo comercial llegando con el producto a tiempo. Para esto supervisara el recorrido de las rutas a través del GPS integrado en los camiones con el fin de tomar tiempos de las rutas para establecer mejoras en los procesos optimizar cada uno de los puntos de entrega.

Hoy en día ya se encuentran implementado estos equipos en la mayoría de camiones en Guayaquil, y se realizaran pruebas para mejorar los primeros reportes. De igual forma, iniciamos este mismo proceso en los camiones de Quito y se continuara con el resto de provincias

## **b) Publicidad**

La publicidad de los productos de la Cervecería Nacional en los diferentes puntos de venta, está centralizada por la empresa CN, a través del departamento de publicidad y propaganda desde donde despliega todos los materiales publicitarios, promociones y eventos que se ofrecen a los clientes minoristas de la empresa.

La política de las empresas en general, es premiar a los grandes vendedores; en tanto que los pequeños, que son la mayoría de los que conforman la distribución intensiva, quedan marginados de los grandes eventos publicitarios

En lo que va del año, la empresa cervecera, con el fin de mantener a todas las marcas activas, no ha escatimado esfuerzos para llegar al consumidor final ya sea a través de sus 133 mil puntos de venta a nivel nacional; mediante eventos como la Carpa Cervecera; la promoción de vasos con etiquetas históricas o el que está por celebrarse: el Partido del Siglo, que es uno de los eventos de mayor inversión y mayor repercusión mediática. También afirma que CN en 2012 invirtió más de \$217 millones en compras de bienes y servicios a proveedores nacionales y que este monto incluyó la publicidad y su producción nacional(Hoy, 2013).

De los resultados de la investigación, se pudo conocer que ocasionalmente llegan empleados de la cervecería nacional a colocar publicidades y a ofrecer ofertas y promociones a los negocios minoristas, que atiende la distribuidora TRANSBUEN.

## **c) Horario de Labores**

El horario de trabajo del personal distribuidor, de lunes a sábado, se inicia a las 4 de la mañana, que comprende desde el momento que retiran el vehículo de las instalaciones de la empresa TRANSBUEN hasta que termina la jornada de distribución a las 19 horas; lo que representa una jornada intensiva de 15 horas diarias para el personal distribuidor, integrado

por un chofer y dos ayudantes por cada camión.

En el **Cuadro No. 16** se detallan la Jornada de Trabajo del personal de distribución, en el cual se desglosan las horas empleadas; tanto para carga (2 horas), descarga (11 horas) y transportación de carga (2 horas).

**Cuadro No. 16 la Jornada de Trabajo del personal de distribución**

<b>Detalle</b>	<b>Horas</b>	<b>Horario</b>
Carga	2	5h00 – 7h00
Distribución	11	8h00 – 19h00
Traslado del Distribuidor a Planta CN S.A.	1 hora de ida	4h00 – 5h00
	1 hora de regreso	7h00 - 8h00
<b>Total Jornada</b>	<b>15 horas</b>	<b>4h00 – 19h00</b>

**Fuente:** TRANSBUEN

**Elaborado por:** Tannia PARRALES; Keyla RAMIREZ

Según se puede apreciar, el personal de distribución de la empresa, presenta una sobrecarga de trabajo, denominada fatiga laboral, que es un indicador de malas condiciones de trabajo en la organización; cuyas consecuencias de no ser enmendadas, podrían repercutir en la salud del trabajador y en el respectivo bienestar social y familiar; además, de las respectivas incidencias en el desempeño laboral, expresadas en la reducción de la capacidad y eficiencia productivas de distribución y en el aumento de los costes sociales y económicos de la empresa.

#### **d) Rendimiento Global de Distribución**

El rendimiento de distribución se determina en función de las horas disponibles para el reparto y el número de contactos establecidos. En el mes de mayo del 2014 se trabajaron 27 días de 11 horas diarias, con un total de 10 camiones para establecer 8984 contactos; de esta

manera se determinó un promedio de tiempo por visita de 19,83 minutos (27 días x 11 horas x 10 camiones x 60 minutos dividido para 8984 contactos).

#### **e) Descripción de la propuesta**

Distribuidora TRANSBUEN, tiene el propósito de crecer económicamente y ser más eficiente en el aprovechamiento óptimo de los recursos productivos, para alcanzar los objetivos de calidad de servicio definidos para el proceso, con el fin de llegar al mayor número de establecimientos posibles, que le permitan cumplir con las metas de distribución y ampliar su cobertura. La empresa recibe una comisión de \$ 0,22 por cada caja de producto que distribuye, pero requiere mejorar y optimizar el proceso de servicio de distribución para obtener un mayor margen de contribución, conseguir y mantener la fidelización de los clientes, y promover y potenciar mayores ventas a los usuarios minoristas, porque indirectamente, se beneficia con mayores pedidos.

Para que las ventas se produzcan no basta con tener un producto bueno, a un precio conveniente y que sea conocido por los consumidores, sino que es necesario además que sea accesible para los consumidores. En este sentido, es preciso situar el producto en los puntos de venta donde los consumidores adquieren los bienes (Galienda, La distribución en mercadotecnia, 2013).

A continuación se detalla la presente propuesta, que busca mejorar la toma de decisiones acertadas, disminuir el tiempo de atención de preventa y despacho, incrementar ventas, reducir la sobrecarga de trabajo del personal distribuidor, mejorar la imagen empresarial y fortalecer la cadena de distribución:

#### **Estrategia de Posicionamiento**

**La diferenciación en los productos.-** La Franquicia Transbuen dispone de productos con una gran variedad de sabores, calidad, tamaño y precio que son reconocidos en el mercado por su sabor y precio competitivo.

**La diferenciación en el servicio de entrega del producto.-** Es un servicio que los clientes aprecian mucho por la rapidez en recibir el producto, con las condiciones de pedido respectivas en el tiempo oportuno en los diferentes puntos de venta del sector sur oeste de la ciudad de Guayaquil.

**La diferenciación en la atención de la fuerza de entrega.-** Los clientes merecen el mejor trato en la atención y solución eficaz de las necesidades e inconvenientes por parte de la fuerza de entrega, por lo que el personal tendrá como filosofía de atención al cliente, llegar siempre con saludo cordial y amigable, cortés; así como también, manejar objeciones adecuadamente.

### **Estrategia de Logotipo**

Se utiliza un logotipo con colores llamativos que causen atención e impacto en las personas, por lo que se utilizó el color rojo con fondo azul. Adicionalmente, se han colocado los productos que ofrece la empresa para hacer recordatorio de lo que se distribuye en el mapeo mental de los consumidores.

**Figura No. 5** Logotipo de la empresa



**Elaborado por:** Tannia Parrales; Keyla Ramirez

### **Estrategia de Mercado**

El transporte físico de los productos, desde las fábricas al consumidor final es una función esencial de la distribución y del desarrollo económico. Una parte importante del coste de numerosos productos lo representan los costes de transporte. Existen incluso productos donde el coste del transporte supera al de fabricación.

La estrategia de distribución intensiva, de responsabilidad de la distribuidora central DINADEC, ha sido muy acertada al ubicar a cada franquiciado en el sector donde operan, en la gestión de distribución intensiva; sin embargo, los resultados esperados de crear centros de abastos en el sector geográfico de distribución no se ha cumplido por falta de seguimiento alineamiento estratégico institucional para que la estrategia se cumpla.

La empresa TRANSBUEN, diariamente, desde las 4 a 8 de la mañana envían los camiones distribuidores a la planta de distribución central DINADEC, ubicada en Pascuales, para hacer la carga de los productos, en función de las preventas de los clientes, con lo cual, no se desaprovecha la ubicación estratégica del centro de abasto que se conceptualizó inicialmente como un estrategia de reducción de costo de distribución, eficiencia y eficacia operativa.

La distribución es una herramienta de la mercadotecnia que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final (consumidor o usuario industrial) en las cantidades precisas, en condiciones óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar en el que los clientes lo necesitan y/o desean, por medio de actividades que ayuden a almacenar, transportar, fraccionar y surtir los productos e informar acerca del mismo, así como contactar a los compradores. La distribución comercial es responsable de que aumente el valor tiempo y el valor lugar a un bien. Por ejemplo, una bebida refrescante tiene un valor por su marca, imagen etc., la distribución comercial aumenta el valor tiempo y valor lugar poniéndola a disposición del cliente en el momento y lugar en que la necesita o desea comprarla(Galienda, La distribución en mercadotecnia, 2013).

La propuesta contempla convertir las instalaciones de la empresa, en un centro de abasto, de los camiones repartidores, para cumplir con los objetivos institucionales de la CN, de crear y disponer de una red de abastos de distribuidores franquiciados, de modo que la carga de los productos se hagan diariamente en la empresa para disminuir entre otros aspectos, la sobrecarga de trabajo del personal distribuidor que tienen que ampliar la jornada de trabajo de 4 horas diarias adicionales, disminuir el costo de transporte y mano de obra y mejorar la eficiencia y eficacia, calidad y servicio de la distribución.

### **Estrategia dirigida a la fuerza de entrega**

Esta es una de las estrategias que permitirá a la empresa administrar la fuerza de entrega, para brindar un mayor compromiso de apoyo institucional con el personal. Para lo cual, se dispondrá de un Supervisor que cumplirá con las actividades de monitoreo del personal de distribución; a fin de coordinar mediante planificación estratégica, con el Jefe de Ventas, y otros directivos de la empresa de modo que evalúen el desempeño laboral,

establezcan estrategias de contingencia, adopten medidas de refuerzo y apoyo y cumplan con el proceso de retroalimentación, para corregir desviaciones en la calidad del servicio, y cumplimientos de metas, entre programadas y reales.

Se entregará incentivos de \$ 80 dólares a todos los Tripulantes que lleguen cumplir el 100 % de las metas de entrega. Se ofrecerán kits (camisetas, plumas con el logotipo de la distribuidora), a los tripulantes que evidencien un excelente nivel de asesoramiento y servicio al detallista, esto se medirá a través de las encuestas de satisfacción.

Para el mes de Diciembre se realizara concursos y sorteos, entre los clientes que han mejorado el indicador de atención en comparación al año anterior, donde los ganadores son escogidos al azar, mediante un sistema aleatorio. La gestión publicitaria constituye un soporte fundamental a la fuerza de ventas, tanto del distribuidor mayorista como minorista; sin embargo, esta actividad está siendo atendida exclusivamente por la CN; y muchas veces no llegan a los sectores populares por escasos recursos. Por consiguiente, se propone que la empresa gestione los materiales publicitarios que corresponden al sector geográfico del franquiciado, para que haga la entrega a los clientes, para el efecto se harán informes mensuales con las respectivas firmas de descargo sobre el material publicitario entregado en custodia para repartirlos a los clientes minoristas del sector; que según la investigación no están recibiendo oportunamente los materiales publicitarios

Se utilizarán expositores acrílicos cercanos a la entrada y en la estantería, es decir se pondrán banners o elementos colocados en el punto de venta para destacar los productos que se expenden en el local. El principal objetivo es llamar la atención sobre algún nuevo producto u oferta, recordar a los consumidores un artículo conocido, atraen a los consumidores impulsivos o aquellos que no han planificado antes sus compras.

### **Táctica de Promoción**

Se promocionará para las fiestas de Guayaquil, mediante la contratación de redes sociales por Facebook y por los clientes cercanos a la distribuidora para organizar un evento social denominado el “Día de las Fiestas Guayaquileñas” para sortear souvenirs y productos gratis a quienes participen en el concurso “Madera de Guerreros”.

Para lo cual se utilizarán carpas, stands, inflables y letras 3D, como se detalla en la siguiente figura:

**Figura No. 6** Carpa Inflable



**Elaborado por:** Tannia Parrales; Keyla Ramirez

### **Táctica Publicitaria**

- **Creación de un Sitio Web**

Se dispondrá de una página web con toda la información disponible de la empresa, de los productos, promociones, descuentos; a la cual podrán acceder tanto los clientes activos y potenciales para conocer sobre la información necesaria de la distribución y también hacer pedidos.

- **Crear un Fan Page en Facebook.**
- **Se utilizará material pop que se entregará a los clientes como son bares, asaderos, bazares, etc.**

El material Pop es lo que nos va a diferenciar de la competencia la misma que será añadida como un plus a nuestros servicios proporcionados, este material Pop va tener el nombre y logotipo de la empresa a quien le vamos a proporcionar el servicio:.

**Figura No. 7** Material Pop



**Elaborado por:** Tannia Parrales; Keyla Ramirez

### **Estrategia de Distribución**

La distribución es un apartado imprescindible en hacer llegar una cerveza al usuario en el momento que la necesita. Por esta razón, la distribución es estratégica y puede llegar a ser una ventaja competitiva.

La Empresa cuenta con diez camiones propios, con fecha de producción 2008 – 2010, cada uno opera con un chofer y dos ayudantes, para la distribución de los productos en los diferentes puntos de ventas, ubicados en el sector Febres Cordero de la ciudad de Guayaquil, zona sur oeste. Para lo cual, los choferes son responsables y están encargados de velar por la seguridad de la mercadería, el cuidado del camión, mantenimiento preventivo y correctivo, desde la salida de bodega hasta llegar a cada punto de venta, para lo cual se designan rutas para cada uno de los diez caminos que conforman el canal de cobertura.

La propuesta contempla que los vehículos sean revisados todos los días domingo en diferentes talleres de la localidad, para lo cual se dispondrá de un rubro mensual permanente para asegurar el buen funcionamiento de los camiones y liberar a los choferes del control directo de esta actividad.

Adicionalmente, los conductores son responsables de realizar un chequeo constante y general del vehículo antes de iniciar la jornada de trabajo; a fin de que no exista ningún contratiempo en la distribución de la mercadería; y al finalizar el día tienen que llenar el reporte de mercadería entregada y dar un informe de la mercadería regresada a bodega.

Con el plan de la revisión de Mecánicos especializados Existirá un ahorro de \$200.000 en cuanto a la logística

### **Antes**

- Existían 2 proveedores con altos costos y menor portafolio de servicios
- Existía un solo proveedor que daba el mantenimiento mecánico estructural a los arrastres y a los neumáticos
- El proveedor de mantenimiento estaba localizado lejos de las plantas
- Toda la gestión de monitoreo era responsabilidad única de Cervecería Nacional
- El proveedor de Transporte viajaba a todas partes del país sin importar su origen

### **Ahora con la propuesta**

- Existen 5 proveedores a menor costo y con mayor portafolio de servicios.
- Tenemos un proveedor para mantenimiento de arrastres y otro para neumáticos, de acuerdo a sus áreas de especialidad.
- Los nuevos proveedores de mantenimiento cuentan con instalaciones cercanas a las plantas o proveen servicio en el sitio.
- La gestión de monitoreo de la flota es compartida entre Transbuen y Cn
- Se zonifico el transporte. Los proveedores atienden las localidades en función de su experiencia eficiencia y menor costo.

## **Políticas de Ventas**

La distribuidora Transbuen maneja las siguientes políticas de ventas:

- Se lleva a cabo un registro de datos de los clientes potenciales, razón social y el sector donde está ubicado su local y así adquirir el código correspondiente de venta, esto estará a cargo del personal de la fuerza de ventas.
- En el caso de modificación en la información del cliente como: cambios en los datos personales, traslado del local a otro sector o la existencia de un nuevo propietario, deberán ser notificados de manera escrita, mediante informe, el mismo día para su debida actualización y habilitación en el sistema.
- En cuanto a la responsabilidad del cliente se traspasa apenas sea entregada la mercadería en el punto de venta, donde el uso y manejo estará sujetos a los procedimientos y políticas especificadas en su respectiva factura.
- Se aceptará la devolución de mercadería, siempre y cuando se dé por motivos muy bien justificadas como es el caso de que se dañe el producto antes que se cumpla la fecha de caducidad, o por algún error en la facturación.
- Los pagos de la mercadería son en efectivo o como segunda opción se aceptan cheques al día de cuentas registradas y autorizadas.
- La fuerza de ventas es responsable de mantener una buena comunicación con los clientes dándoles a conocer desde el inicio hasta el final todas las políticas promocionales.
- No se acepta reserva de mercadería para ningún cliente, todas las promociones y las ofertas tienen un plazo establecido las mismas que no tiene ninguna validez después de la fecha establecida.

### **4.7. RECURSOS, ANÁLISIS FINANCIEROS**

En el Cuadro No. se detalla la inversión total del proyecto que corresponde a inversión en página web, tarjetones, material pop, hojas membretadas, exhibidores, camisetas, adecuación de la oficina rubro detallado en el Anexo No. 14, entre otros, lo que da una inversión total de \$ 33.367,50 dólares

**Cuadro No. 17 Inversión Inicial del proyecto**

Detalle	Características	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Inversión en Oficina	Adecuación de oficina	2.350,00	1	2.350,00
Gastos de Oficina	Varios	300,00	1	300,00
Diseño de Página Web	Personal contratado externo (horas)	18,00	30	540,00
Página Web	Elabor. de Web y Publicación (Servicio)	2.500,00	1	2.500,00
Hojas membretadas	Bond 90gr. Color (unidades)	0,25	950	237,50
Afiches publicitarios	Afiches grandes para ponerlos en los camiones	850,00	10	8.500,00
Carpas	Carpas amarillas con logotipo y productos que se distribuye	180,00	6	1.080,00
Material Pop	Entrega de calendarios, llaveros, libretas, volantes, tarjetones, vasos cerveceros	4,00	2320	9.280,00
Camisetas	Seri grafiadas con logotipo de la empresa	3,50	2320	8.120,00
Letrero del negocio	Letrero luminoso	220,00	1	220,00
Expositores de estantería	Expositores cercanos para exponerlos en la estantería del negocio	120,00	2	240,00
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>				<b>33.367,50</b>

**Elaborado por:** Tannia Parrales; Keyla Ramirez

- **Evaluación Económica de la Propuesta**

A través de la aplicación de las técnicas financieras de evaluación económica financiera se determina si la toma de decisión cumple con los criterios de valoración.

- **Flujo financiero de la Propuesta**

En el Anexo No. 12 se detallan los ingresos que se obtendrían con la implementación de la propuesta, para lo cual se pretende incrementar los ingresos actuales de 285.795,84 dólares anuales a pasar a \$ 296.580 dólares para el siguiente año, es decir un incremento del 3.6%, luego para el siguiente año se espera incrementar las ventas a \$ 319.394 dólares hasta llegar a un máximo de ingresos de 387.836 dólares, es decir, a una capacidad utilizada del 85%.

Los egresos anuales que se incurrirán corresponden al pago del supervisor de ventas que se contratará para lo cual se detalla en el Anexo No. 13 el pago respectivo del sueldo, décimo tercer y cuarto sueldo, aportaciones al IESS, entre otros. Otros rubros corresponden a gastos de mantenimiento mensual de los 10 camiones. Con respecto a los gastos por ventas se considera los rubros adicionales de incentivo mensual de \$ 80 dólares al personal por cumplimiento de metas y publicidad pagada correspondiente a compra de camisetas que se ofrecerán a los clientes, lo que da un rubro anual de \$ 29079 dólares.

En el Cuadro No. se detalla el beneficio marginal anual a obtenerse con la propuesta correspondiente a \$ 17.537,04 dólares anuales para el primer año y de 108.792,60 para el último año. En el flujo de caja se refleja los ingresos y egresos de efectivo que se producirán durante los cinco años en la cual se presentan saldos positivos. La inversión inicial alcanza \$ 33.367,50. La propuesta genera un flujo de caja positivo en el período 2015 al 2019 como se detalla a continuación.

### Cuadro No. 18 Análisis Financiero

Descripción	Periodos					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Beneficios Obtenidos</b>		<b>17.537,04</b>	<b>40.350,90</b>	<b>63.164,77</b>	<b>85.978,63</b>	<b>108.792,50</b>
Incremento Anual de Ventas		10.787,04	33.600,90	56.414,77	79.228,63	102.042,50
Ahorro Combustible		6.750,00	6.750,00	6.750,00	6.750,00	6.750,00
<b><u>Gastos Administrativos</u></b>						
Supervisor Contratado		7.759,00	7.759,00	7.759,00	7.759,00	7.759,00
Gasto de Mantenimiento de vehículo		3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Depreciaciones		342,67	342,67	342,67	342,67	342,67
<b><u>Gastos de Ventas</u></b>						
Publicidad		8.120,00	8.120,00	8.120,00	8.120,00	8.120,00
Gasto de incentivos de personal		9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
<b>Total Egresos</b>		<b>29.421,67</b>	<b>29.421,67</b>	<b>29.421,67</b>	<b>29.421,67</b>	<b>29.421,67</b>
<b>Inversión Inicial requerida</b>	<b>- 33.367,50</b>					
<b>Flujo de Caja</b>	<b>- 33.367,50</b>	<b>- 11.884,63</b>	<b>10.929,24</b>	<b>33.743,10</b>	<b>56.556,97</b>	<b>79.370,83</b>
<b>TIR</b>	<b>45%</b>					
<b>VAN</b>	<b>69.731,74</b>					

**Elaborado por:** Tannia PARRALES; Keyla RAMIREZ

Con la determinación del flujo de caja anual se procede a la determinación de las siguientes herramientas de evaluación financiera:

- Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Valor Actual Neto (VAN)

#### a) Costo de Oportunidad: Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR)

La tasa mínima atractiva de retorno a utilizarse para descontar los flujos de efectivo futuros del presente proyecto representa la mínima rentabilidad que el inversionista le exige a la inversión. La cual se ha utilizado la tasa activa referencial que cobra a los proyectos de inversión, la Corporación Financiera Nacional que corresponde al 12% anual.

#### Tasa Interna de Retorno

La TIR (Tasa Interna de Retorno) es aquella tasa que hace que el valor actual neto sea igual a cero, para lo cual se considera la siguiente regla de decisión financiera.

Algebraicamente:

$$\text{VAN} = 0 = \sum_{i=1...n} \text{BN}_i / (1+\text{TIR})^i$$

Dónde:

**VAN:** Valor Actual Neto

**BN<sub>i</sub>:** Beneficio Neto del Año i

**TIR:** Tasa interna de retorno

Si TIR > TMAR: El proyecto es aceptable.

Si TIR = TMAR: El proyecto es postergado.

Si TIR < TMAR: El proyecto no es aceptable.

La Tasa Interna de Retorno se determinó en 45%. Aplicando la regla de evaluación la TIR del proyecto social es mayor a la Tasa Mínima Atractiva de Retorno del 12% considerada para el proyecto, por lo que se considera la implementación del proyecto aceptable.

#### **b) Valor Actual Neto (VAN)**

El VAN compara a todos los ingresos y egresos del proyecto en sólo un momento del tiempo. Por convención se acepta que éste sea el momento cero aunque podría ser cualquiera, incluso el último momento de la evaluación. La razón de ello es que es más fácil apreciar la magnitud de las cifras en el momento más cercano al que se deberá tomar la decisión.

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$\text{VAN} = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

$V_t$  representa los flujos de caja en cada periodo t.

$I_0$  es el desembolso inicial de la inversión.

$k$ Tasa Mínima Atractiva de Retorno

$n$  es el número de períodos considerado.

La metodología consiste en descontar al momento actual (a través de una tasa de descuento) todos los cash-flows futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

El Van que obtuvimos es:  $VAN = \$ 69.731,74$

De la misma forma que el TIR, se aplica la siguiente regla de decisión:

Si  $VAN > 0$ : El proyecto es rentable.

Si  $VAN = 0$ : El proyecto es postergado.

Si  $VAN < 0$ : El proyecto no es rentable.

El Valor Actual Neto (V.A.N.) para la propuesta, a una tasa del 12%, corresponde a \$ 69.731,74. Por consiguiente, por ser el VAN mayor a 0 la propuesta es aceptable.

#### **4.8. Impacto**

Con la implementación de la propuesta se pretende:

- Mejorar la calidad de servicio ofertada al cliente
- Reducir el tiempo de entrega y satisfacer de manera oportuna las necesidades de los clientes.
- Evitar perder participación en el mercado por desatender las zonas geográficas asignadas.
- Disponer de mayor cobertura geográfica y ampliar el stock de bodega,
- Involucrar a todos los integrantes de la cadena de valor y logística de la empresa, mediante la interrelación y coordinación de las actividades, de manera sistémica y sinérgica.
- Disminuir la sobrecarga de trabajo del personal de distribución en el tiempo de carga de los camiones de distribución.
- Incrementar las ventas

#### **4.8.1. Lineamientos para evaluar la propuesta**

Para evaluar la eficiencia de la implementación de la propuesta se realizará un análisis del entorno, para efectuar un diagnóstico de la situación actual, se llevó a cabo un análisis comparativo de costo - beneficio en relación a la propuesta planteada. Para llegar a la propuesta se efectuó una encuesta, para conocer las falencias actuales y las necesidades de los clientes.

## CONCLUSIONES

La empresa dispone de una cartera de clientes, que ha sido endosada mediante franquicia, con un nivel de ventas estable y creciente; pero debido a una falta de distribución eficaz, no alcanza atender con eficacia ni dispone de una estrategia de mercado para promover una mayor demanda y frecuencia de visitas. La investigación ha culminado con las siguientes conclusiones.

1.- El personal de despacho sufre una sobrecarga de trabajo, que le está afectando la salud y el desempeño laboral, con una carga diaria de trabajo, de al menos 15 horas diarias: 4 horas destinadas al abastecimiento del producto y 11 horas a la repartición.

2.- El objetivo de la franquicia, de ubicar a un franquiciado en cada zona geográfica, era precisamente disminuir, diariamente, el tiempo de abastecimiento de los productos; lo cual, no está cumpliéndose porque el abastecimiento se efectúa diariamente, desde la distribuidora central en función de los pedidos anticipados o preventas; de esta manera, requiere incrementar cuatro horas adicionales, al personal de despacho, 2 horas destinadas a la carga de productos y 2 horas de movilización, cuyo recorrido parte desde el garaje de los camiones, la planta surtidora y el centro de abasto.

3.- La empresa no está brindando un buen servicio de distribución, como lo demuestra la investigación, en la que el 100% de los encuestados, señalan que tienen dificultades de abastecimiento, y que no son atendidos en horas convenientes. Por tal motivo, califican el servicio de distribución en el rango bueno regular.

4.- Los clientes detallistas, mayoritariamente, en un 80%, señalaron que no reciben material publicitario ni apoyo de marketing para reforzar sus ventas. La investigación permitió conocer que la promoción publicidad es administrada directamente por la empresa Pilsener, a través de un departamento central, que dispone del personal suficiente para atender los puntos de ventas a nivel nacional.

5.- El servicio de TRANSBUEN tiene dificultades de contacto con sus clientes, quienes lo califican en el rango bueno regular.

6.- El costo total de la propuesta alcanza la inversión de \$33.367,50; cuyos rubros se han considerado todos los aspectos posibles, para captar mayor demanda de productos, alcanzar una mayor frecuencia de visitas y cubrir en totalidad la cobertura del mercado.

## RECOMENDACIONES

1.- Es recomendable descargar el excesivo horario de trabajo del personal de despacho, porque puede ocasionar estrés laboral, debido a una creciente presión, que le produce el entorno laboral, con síntomas que pueden provocar la saturación física o mental del trabajador, que son causantes de la presencia de síntomas y signos físicos, mentales y psicosomáticos; que está asociado con una reducción de la productividad del desempeño laboral y un descenso en la calidad de vida de quienes lo padecen.

2.- La carga de productos debe realizarse en las instalaciones de la distribuidora TRANSBUEN; la cual dispone de suficiente área física, tanto para la manipulación de abastecimiento, como para la carga y descarga de los camiones. De esta manera, aliviaría la fatiga laboral del personal de despacho y se cumpliría la estratégica logística, de la distribuidora central, de flexibilizar el abastecimiento de productos, en las diferentes zonas geográficas, en la que se encuentra cada distribuidor franquiciado, localizado estratégicamente en cercanía de los mercados de consumo y abastos.

3.- Los despachos de mercadería deben ser planificados, dentro de horas hábiles, para no incomodar a los clientes detallistas en las actividades que desempeñan. Así mismo procurar diligencia y buena atención, en el despacho, para lo cual, se sugiere que, el personal sea capacitado.

4.- Se sugiere que el distribuidor TRANSBUEN sirva de intermediario para la entrega directa de las promociones y publicidades a sus clientes detallistas; para lo cual, la empresa se encargará de proveerlas directamente, empleando como mecanismo de control notas de entrega, para la respectiva descarga de custodia.

5.- Se plantea que la empresa disponga de una página WEB, para ofrecer información necesaria a cada cliente y como un mecanismo adicional para recibir y atender pedidos. También, puede incorporar los mensajes de texto de celulares, para hacer pedidos; y, una central telefónica que disponga la tecnología de tomar pedidos mediante una contestadora automática.

6.- La evaluación económica financiera de la presente propuesta obtuvo resultados satisfactorios, al proporcionar un TIR del 45% y un Valor Actual Neto positivo de 69.731, 74 dólares. Razón por la cual, se determina que la inversión es factible y conveniente.

## BIBLIOGRAFIA

- Aulafácil. (2013). *Lección 9ª. Número de elementos por Escalón: Estrategias de Cobertura del Mercado*. Obtenido de <http://www.aulafacil.com/distribucion/Lecc-9.htm>
- CETID. (2000). *Ley Orgánica de Defensa del Consumidor*. Obtenido de <http://www.cetid.abogados.ec/archivos/95.pdf>
- Cevallos, J. (2007). *Ley del sistema ecuatoriano de la calidad*. Obtenido de [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ecu\\_sistema.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_sistema.pdf)
- CN. (2013). *Distribución y Venta de Productos de Cervecería Nacional S.A.* Obtenido de <http://www.cervecerianacional.com.ec>
- CN. (2013). *Nuestra empresa*. Obtenido de <http://www.cervecerianacional.com.ec/nuestra-empresa.aspx>
- Córdova, J. (2013). *Logística urbana en Quito: Esquema de distribución para DINADEC (cervecería nacional) en el centro histórico de Quito*. Obtenido de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/2406/1/107101.pdf>
- DVP, P. (2011). *Estrategia de cobertura de mercado*. Obtenido de <http://gademarketing.blogspot.com/2011/12/estrategias-de-cobertura-del-mercado.html>
- El Comercio. (2006). *SabMiller compra pequeñas acciones*. Obtenido de [http://www.elcomercio.com/negocios/SabMiller-compra-pequenas-acciones\\_0\\_131990152.html](http://www.elcomercio.com/negocios/SabMiller-compra-pequenas-acciones_0_131990152.html)
- El Comercio. (2010). *Ambev renueva el sabor de su cerveza*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ambev-renueva-el-sabor-de-su-cerveza-436304.html>

- El Comercio. (2013). *8 marcas pelean el mercado Premium*. Obtenido de [http://www.elcomercio.com.ec/negocios/marcas-pelean-mercado-Premium\\_0\\_766123478.html](http://www.elcomercio.com.ec/negocios/marcas-pelean-mercado-Premium_0_766123478.html)
- El nuevo empresario. (2013). *Buró de franquiciadores de la asociación ecuatoriana de franquicias*. Obtenido de <http://www.aefran.org/comisionfranquiciadores.html>
- FEF. (2013). *Código deontológico europeo de la franquicia*. Obtenido de [http://www.guia.ceei.es/archivos/Documento/Codigo\\_Deontologico\\_Europeo\\_franquicia.pdf](http://www.guia.ceei.es/archivos/Documento/Codigo_Deontologico_Europeo_franquicia.pdf)
- Fidias, A. (2012). *Investigación de campo o diseños de campo*. Obtenido de [http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion\\_21.html](http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion_21.html)
- Galeón. (2013). *La franquicia*. Obtenido de <http://ecyl.galeon.com/FRANQUICIADOR.htm>
- Galienda. (2013). *La distribución en mercadotecnia*. Obtenido de <http://clubensayos.com/Temas-Variados/La-Distribucion-En-Mercadotecnia/1315488.html>
- Headways media. (2013). *Definición: Distribución-exclusiva/*. Obtenido de <http://www.headways.com.mx/glosario-mercadotecnia/definicion/distribucion-exclusiva/>
- Hoy. (2012). *Las ventas de marcas de cerveza premium se multiplican en el país*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/las-ventas-de-marcas-de-cerveza-premium-se-multiplican-en-el-pais-562844.html>
- Hoy. (2013). *Los avisos de cervezas y licores se innovarán*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/los-avisos-de-cervezas-y-licores-se-innovaran-584504.html>
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. Caracas: SYPAL. Obtenido de <http://investigacionholistica.blogspot.com/>
- Matriz FODA. (2013). *¿Qué es la matriz FODA?* Obtenido de <http://www.matrizfoda.com/>

Palella, S., & Martins, F. (2006). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: Universidad Pedagógica Libertador.

Romero, D. (2013). *Franquicias en el Ecuador*. Obtenido de <http://www.rap.com.ec/es/franquicias-en-el-ecuador>

Ruano, F. (2005). *Distribución alimentaria en Ecuador*. Obtenido de [http://www.icex.es/staticFiles/Id%20370685%20EM%20Distribucion%20Alimentaria%20Ecuador\\_9438\\_.pdf](http://www.icex.es/staticFiles/Id%20370685%20EM%20Distribucion%20Alimentaria%20Ecuador_9438_.pdf)

Sherman, A. (1991). *Franchising and Licensing*. New York: Amacon.

SICE. (2013). *Acuerdos comerciales vigentes*. Obtenido de [http://www.sice.oas.org/agreements\\_e.asp](http://www.sice.oas.org/agreements_e.asp)

Solís, A. (2011). *Nueva ola de ventas de empresa*. Obtenido de <http://www.capital.com.pa/nueva-ola-de-ventas-de-empresa/>

Villagran, L. (2013). *Aspectos legales de la franquicia en Ecuador*. Obtenido de <http://www.aefran.org/aspectoslegales.html>

Wikipedia. (2014). *SABMiller*. Obtenido de <http://es.wikipedia.org/wiki/SABMiller>

# **ANEXOS**



## ENCUESTA

**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

---

Esperamos que tenga un buen día. Agradecemos su gentil colaboración de contribuir con nuestra investigación, cuyo propósito es conocer sus requerimientos y opiniones para brindar un mejor servicio de distribución.

**1. ¿Tiene dificultades en su abastecimiento?**

Demasiado  Mucho  Poco  Muy poco  Nada

**2. ¿Su distribuidor le atiende en horas convenientes?**

Si  No  A veces

**3. ¿Cuántas cajas promedian su pedido?**

De 1 a 6 cajas  De 7 a 12 cajas  Mayor a 13 cajas

**4. ¿Con qué frecuencia hace su pedido?**

Diario  Semanal  Mensual  Ocasional

**5. ¿Qué es lo más importante para usted de un distribuidor de bebidas?**

Publicidad  Promociones  Información   
Facilidad de pago  Descuentos  Atención

**6. ¿Recibe material publicitario de su distribuidor?**

Si  No  A veces

**7. ¿Cómo califica el servicio de distribución?**

Malo  Regular  Bueno  Muy Bueno  Excelente

**8. Sus pedidos son atendidos con prontitud?**

Si  No  A veces

**9. Dispone de facilidad para contactarnos?**

Malo  Regular  Buen  Muy Bueno  Excelente

**10. ¿Está conforme con su distribuidor?**

Si  No  A veces

**Anexo No.2****Lista de distribuidores que comercializan los diferentes productos de Cervecería Nacional, CN S. A. en la Ciudad de Guayaquil**

**1. Franquiciado:** WILLYPACAR S A

**Nombre:** EDGAR ANIBAL PAEZ CARVAJAL

**Dirección:** Av. Las Esclusas, Fundación Guayaquil, Mz. 1777, Solar 19

**Sector Asignado:** Guasmo Central, Floresta 1, 2, 3, Coop. Rio Guayas, Coop. Centro

Cívico, Av. Las Esclusas, Coop.25 de Enero, Coop. Ángeles del

Guasmo; Coop. Fundación de Guayaquil, Coop. La Granada, Coop.

Carlos Castro 1

**Teléfono:** 04-2503064

**E-mail:** willypacar2000@yahoo.com

**14. Franquiciado:** DISREBA S.A

**Nombre:** ALFREDO REVILLA BAEZ

**Dirección:** Coop. Los Jardines, Mz. 5, Solar 6, a 1/2 cuadra de Av. 25 de Julio

**Sector:** Coop. Unión de Bananeros, Coop. 25 de Septiembre, Coop. Guayaquil

Independiente, Coop Santiago de Guayaquil, Coop. Martha Bucaram,

Coop. Eloy Alfaro, Coop. Sandino, Cdla Los Esteros, Coop.  
Santiaguito

de Roldos, Coop Esteros Popular; Coop. Guayas y Quil, Coop.

Derechos de Los Pobres, Coop Jaime Roldos, Coop. Carlos Castro 2,

Coop. Pablo Neruda, Coop. Casitas del Guasmo, Coop Batalla de

Tarqui, Coop. Rio Guayas, Coop. Cristal, Coop 7 Lagos, Coop. Miami

Beach; Coop. Justicia y Libertad. Guasmo Sur

**Teléfono:** 04-2493427/2-423981 (oficina)

**E-mail:** alfi.revilla@hotmail.com

**15. Franquiciado:** LIFEGROUP S.A.

**Nombre:** JOSE FERNANDO LEON HING CHANG

**Dirección:** La 35, 1803 y San Martin

**Sector:** Desde Portete hasta el Estero y desde la 19 hasta la 41ava

**Teléfono:** 04-2479719/2-2478457 (anexo)

**E-mail:** jleondistribuidor@hotmail.com

**16. Franquiciado:** DIBECE S.A.

**Nombre:** HUGO EDUARDO CEDEÑO LOOR

**Dirección:** Urb. La Saiba, Mz A Villa 17

**Sector:** Coop. Dignidad Popular, Coop. Esmeralda Chiquito, Coop. Esmeralda Libre, Cdla Huancavilca; Cristo del Consuelo; Coop Libertad, Coop Jacobo Bucaram, Sedalana, Cdla Las Acacias, Sopeña, Cdla Villamil, Barrio Cuba, Camal.

**Teléfono:** 04-2338911

**E-mail:** lcedeno@hotmail.com

**17. Franquiciado:** FALVE S.A.

**Nombre:** DENISSE GABRIELA FALCONES VELEZ

**Dirección:** Cdla. Las Orquídeas, Mz. 1054, Solar 9- 26, atrás de Pacifictel

**Sector:** Cdla Las Orquídeas, Los Vergeles, Bastión Popular, Juan Montalvo, Coop. El Ceibal, Cdla Pájaro Azul, Estrella de Belén, Florida , Mucho Lote, Cdla. El Maestro

**Teléfono:** 04-2898626

**E-mail:** juanfalcones@yahoo.com

**18. Franquiciado:** DICORA

**Nombre:** ALFONSO CORELLA RAMÍREZ

**Dirección:** Alborada 6ta etapa, Mz. 602 Villa 14

**Sector:** Garzota, Alborada, Cdla. Kennedy, Cdla. Modelo, Guayacanes, Sauces;

Colinas de la Alborada, Cdla. El Cóndor, Cdla los Álamos; Cdla Juan

Pablo II, Limonal

**Teléfono:** 04-2813850

**E-mail:** dicora-sa@hotmail.com

**19. Franquiciado: MARCELO ORDOÑEZ S.A.**

**Nombre:** MARCELO IVÁN ORDOÑEZ BRAVO

**Dirección:** MARTHA ROLDOS MZ-615 VILLA 6

**Sector:** Urdesa, Av Las Aguas, Mapasingue Este, Mapasingue Oeste, Los ceibos,

Vía Daule, Prosperina, Martha de Roldos

**Teléfono:** 04-2263133/252534

**E-mail:** dcmordon@gye.satnet.net

**20. Franquiciado: DISCARDENAS**

**Nombre:** PEDRO HUMBERTO CÁRDENAS ESMERALDA

**Dirección:** Rocafuerte 624 y Mendiburo

**Sector:** Desde Quito hasta el Malecón y desde Ayacucho hasta el Cerro Santa Ana

y Cerro del Carmen

**Teléfono:** 04-2308249/2301910/309914

**E-mail:** jennymedina\_30@hotmail.com;yuli\_alex\_82@hotmail.com

**21. Franquiciado:** TRANSBUEN CIA Ltda

**Nombre:** VICTOR LUIS BUENDIA BEJAR

**Dirección:** La 37 y Sedalana, diagonal a taller de vehículos

**Sector:** Suburbio Oeste, El Pampón, Sedalana, Batallón del Suburbio, Jardines del Salado, Coop. Tarqui, Renacer, Puertas del Sol, La 38 ava; La 25ava, la 29ava, La 35ava, Urb. Los Girasoles, Cisne 1, Barrio Chino, Portete, García Goyena

**Teléfono:** 04-2845811/660198

**E-mail:** arocio\_8611@hotmail.com;transbuen@on.net.ec;lisvero@hotmail.com

**22. Franquiciado:** DISMUZA S.A.

**Nombre:** ESTHELA ZAMBRANO SÁNCHEZ

**Dirección:** CUENCA 2623 Y LIZARDO GARCIA

**Sector:** Desde la Quito hasta Federico Godding y desde Carlos Guevara Moreno Hasta Cuenca

**Teléfono:** 04-2369391/374711

**E-mail:** dismuza@hotmail.com

**23. Franquiciado:** DAENTESA S.A.

**Nombre:** TALIA TERAN DE ENDARA

**Dirección:** ALCEDO 1116 Y JOSE MASCOTE

**Sector:** Desde la Esmeralda hasta la Quito y desde 10 de Agosto hasta Brazil,  
tambien desde la quito hasta el Malecón y desde Ayacucho hasta  
Calicuchima

**Teléfono:** 04-2372866

**E-mail:** dendara@espol.edu.ec;dasiendara100@hotmail.com

**24. Franquiciado: MULDEPAC S.A.**

**Nombre:** Edgar Salazar

**Dirección:** Av. Carlos Luis Plaza Dañin 114 y Av. San Jorge

**Sector:** Monte Sinaí, Sergio Toral, Coop San Ignacio, Nueva Prosperina,  
Prosperina, BalerioEstacio, Sergio Toral II, Florida, Colinas de la florida,  
Horizontes del Guerrero, Pancho Jácome, Inmaconsa, Galleros Lara

**Teléfono:** 04-2-393027

**E-mail:** esalazar81@hotmail.com

**25. Franquiciado: PROMOBIENES S.A.**

**Nombre:** Bella Franco

**Dirección:** Cdla. La Cumbre Mz. 11 Solar 8

**Sector:** Pascuales, Flor de Bastión, Paraíso de la Flor, La Ladrillera, Las Iguanas, Monte Bello, Colinas del Sol, Parque California, El Caracol

**Teléfono:** 04-2-854220

**E-mail:** francomerchan@hotmail.com

**26. Franquiciado: MOVILOE S.A.**

**Nombre:** Wilson Moreira

**Dirección:** Camilo Destruge 101 y La Ría (Atrás del Colegio La Inmaculada)

**Sector:** Coop San Eduardo, Atarazana, Barrio Garay, Zona Universitaria, Coop Virgen del Cisne, Calle Gallegos Lara hasta Av. Quito, Calle Cuenca hasta Bautista Aguirre

**Teléfono:** 04-2-337343

**E-mail:** wmoreira@gye.satnet.net

**27. Franquiciado: PIRECO**

**Nombre:** Ibis Varas

**Dirección:** URDESA NORTE CALLEJON 3ERA AVE. # 130 Y CALLE 6TA

**Sector:** Vía Samborondón, Duran, Primavera 1 , Primavera 2, Cerro Las Cabras, El Recreo, Abel Gilbert, OrasmaGonzález, Malecón de Durán, Vía Duran Tambo, Cdla Panorama, Coop 5 de junio

**Teléfono:** 04-2-2388255

**E-mail:** [ibisvaras@hotmail.com](mailto:ibisvaras@hotmail.com)

### Anexo No.3

#### Distribuidora Transbuen CIA Ltda

##### A. Entrada Principal de la Distribuidora Transbuen CIA Ltda.

- a) Las puertas anchas negras, a la derecha, sirven de acceso a los camiones para carga y descarga de producto.



#### Anexo No.4

### Tipos de Camiones que dispone la empresa Transbuen Cía. Ltda.

#### 1. Capacidad para transportar 800 Cajas





**Año de Fabricación:** 2008

**Fuente:** <http://patiotuerca.com/ecuador/autosnuevos.nsf/versionmodelodisplay/Chevrolet-FTR-32M>

## ***MEDIDAS Y CAPACIDADES***

---

**Largo (mm):** 8520

**Ancho (mm):** 1930

---

**Alto (mm):** 2565

---

**Distancia entre ejes (mm):** 5050

**Peso (Kg):** 14200

**Capacidad de Carga (Kg):** 9800

---

**Neumáticos:** 9,00 x 20 - 14 PR

---

**Número de Pasajeros:** 3



**Version:** FTR 32M  
**Tipo:** Camión  
**Precio:** \$67890

**Garantía:** 60.000 Km o 1 año  
**Ensamblado:** Colombia  
**Procedencia de la marca:** Japón

---

## 2. Capacidad para transportar 1000 Cajas





**Fuente:** <http://patiotuerca.com/ecuador/autosnuevos.nsf/versionmodelodisplay/Chevrolet-FVR-23P>

**MEDIDAS Y CAPACIDADES Año de Fabricación: 2010**

---

**Largo (mm):** 9270

---

**Ancho (mm):** 1990

---

**Alto (mm):** 2700

---

**Distancia entre ejes (mm):** 5550

---

**Peso (Kg):** 17000

---

**Tanque de combustible (gl):** N/D

---

**Capacidad de Carga (Kg):** 11600

---

**Neumáticos:** 11,00 x 22,5 16 RIB

---

**Número de Pasajeros:** 3



**Version:** FVR 23P  
**Tipo:** Camión  
**Precio:** \$81590

**Garantía:** 60.000 Km o 1 año  
**Ensamblado:** Colombia  
**Procedencia de la marca:** Japón



## Anexo No.6

Factura entrega al cliente por parte de TransbuenCia. Ltda.

 <b>Matriz Guayaquil</b> Vía a Daule Km 16, Calle Rosavin Av. Cobre, diagonal a Planta Industrial CN Teléfono: 2893263 Sucursal: Guayaquil Vía a Daule km16 Calle rosavin Av. Cobre, Diagonal a Planta Industrial CN Teléfono: 042598888 <b>DINADEC S.A. RUC: 0992526742001</b> <b>FACTURA: 014004001798560</b>				
No. de Autorización Imp.: III3621412 de:01/10/2013 Fecha de Validez:01/10/2014				
Cliente: 125879 Sánchez Ches, Natalia Ilusion RUC: 0900219692 Teléfono: 042479162 La 28 No. 5100 y N. González Esq. Guayaquil Ecuador.  Tienda Natalia Sánchez CONDICION DE PAGO: Pago Inmediato sin descuento			Partida: Guayaquil 12/03/2014 Llegada: Guayaquil 12/03/2014 Emisión: Guayaquil 12/03/2014 No. Transporte: 1000999400 Pedido: YDOR-2008963702 No. Entrega: 400856899 No. Interno: 6008765149	
Material	Cantidad	UM	P. UNIT.	P. VENTA
PILSENER 600 CC. RB 12	3	CAS	8,84	26,52
<b>SUBTOTAL</b>				<b>26,52</b>
<b>DESCUENTO</b>				<b>0,00</b>
<b>BASE IVA</b>				<b>26,52</b>
<b>IVA 12,00 %</b>				<b>3,18</b>
<b>TOTAL</b>			<b>USD\$</b>	<b>29,70</b>
<b>Son: VEINTINUEVE DÓLARES CON SETENTA CENTAVOS ESTADOUNIDENSES</b>				
<b>FACTURADOR</b> RMONTALB	<b>FIRMA CLIENTE</b>	<b>CONDUCTOR</b> Peralta Ramos, José Washington	<b>PLACAVER.</b> RCG0942	
<b>Contribuyente especial según resolución No. 1125 del 20 de Agosto del 2008-</b>				

## Anexo No.7

**ETIQUETA COLGANTE PARA RECORDAR EL  
VALOR DE ENVASES Y JABAS**

PRESENTACIONES	JABA	BOTE-LLA	JABAS BOTELLAS
Java Amarilla/Café + 12 botellas	\$ 3.80	\$ 0.15	\$5.60
Jaba Roja/Verde + 24 botellas	\$ 3.80	\$ 0.15	\$7.40

 Dinadec

## Anexo No.8

## Lista de Precios de los Productos a nivel nacional

**DISTRIBUIDOR / DETALLISTA****Lista de Precios a Nivel Nacional**

Precios de facturación al Distribuidor = Precio de facturación al Detallista

Fecha de act 13/05/2014

Precios de liquido y deposit system por separado - US \$ (Precios sin prenda)

PRECIOS CANAL OFF PREMISE													
Marca	Codigo SAP	Presentación	Empaque	Tamaño (cc)	Unidades por caja	Precio a Detallista		Precio Máximo a Consumidor:		\$ Mark Up detallista		% Mark Up detallista	Vigencia
						x unidad	x caja	x unidad	x caja	Sin Descuento		Sin Descuento	
										x unidad	x caja		
MGD	87136	Grande	NR	709	15	2,44	36,60	3,00	45,00	0,56	8,40	23,0%	16-07-13
	86968	Mediana	NR	355	24	1,30	31,20	1,60	38,40	0,30	7,20	23,1%	24-09-12
	87045	Lata	NR	355	24	1,10	26,35	1,35	32,40	0,25	6,05	23,0%	24-09-12
Club	86872	Grande	RB	550	12	0,91	10,90	1,10	13,20	0,19	2,30	21,1%	01-12-13
	86854	Mediana	RB	330	24	0,69	16,45	0,85	20,40	0,16	3,95	24,0%	01-08-12
	86891	Twist Off x24	NR	330	24	0,81	19,55	1,00	24,00	0,19	4,45	22,8%	01-08-12
	86899	Twist Off x6	NR	330	6	0,81	4,89	1,00	6,00	0,19	1,11	22,8%	01-08-12
Club Negra	87695	Twist Off 24p	NR	330	24	0,90	21,50	1,10	26,40	0,20	4,90	22,8%	01-10-13
	87694	Twist Off 6p	NR	330	6	0,90	5,38	1,10	6,60	0,20	1,23	22,8%	01-10-13
Club Roja	87082	Twist Off 24p	NR	330	24	0,90	21,50	1,10	26,40	0,20	4,90	22,8%	01-10-12
	87081	Twist Off 6p	NR	330	6	0,90	5,38	1,10	6,60	0,20	1,23	22,8%	01-10-12
Pilsener	86834	Grande	RB	600	12	0,83	9,90	1,00	12,00	0,18	2,10	21,2%	01-12-13
	86835	Mediana	RB	330	24	0,61	14,75	0,75	18,00	0,14	3,25	22,0%	01-08-12
	86877	Chiquita	RB	225	24	0,29	6,90	0,35	8,40	0,06	1,50	21,7%	01-08-12
	86892	Twist Off x24	NR	330	24	0,74	17,75	0,90	21,60	0,16	3,85	21,7%	01-08-12
	86900	Twist Off x6	NR	330	6	0,74	4,44	0,90	5,40	0,16	0,96	21,7%	01-08-12
	87124	100 Años TO x 24	NR	330	24	0,74	17,75	0,90	21,60	0,16	3,85	21,7%	01-01-13
	87123	100 Años TO x 6	NR	330	6	0,74	4,44	0,90	5,40	0,16	0,96	21,7%	01-01-13
	86821	Barril 50 (litros)	RB	50000	1	72,50	72,50	92,50	92,50	20,00	20,00	27,6%	01-08-12
	86920	Barril 30 (litros)	RB	30000	1	43,50	43,50	55,50	55,50	12,00	12,00	27,6%	01-08-12
	87105	Lata 100 Años	NR	330	24	0,75	18,00	0,90	21,60	0,15	3,60	20,0%	01-01-13
Pilsener Light	86971	Lata	NR	330	24	0,75	18,00	0,90	21,60	0,15	3,60	20,0%	01-08-12
	86853	Lata	NR	330	6	0,75	4,50	0,90	5,40	0,15	0,90	20,0%	01-08-12
	86975	Grande	RB	550	12	0,83	9,90	1,00	12,00	0,18	2,10	21,2%	01-12-13
	86940	Mediana	RB	330	24	0,65	15,60	0,80	19,20	0,15	3,60	23,1%	01-08-12
	86942	Twist Off x24	NR	330	24	0,78	18,65	0,95	22,80	0,17	4,15	22,3%	01-08-12
	86944	Twist Off x6	NR	330	6	0,78	4,66	0,95	5,70	0,17	1,04	22,3%	01-08-12
	87092	Lata	NR	330	24	0,75	18,00	0,90	21,60	0,15	3,60	20,0%	01-12-12
	87092	Lata	NR	330	6	0,75	4,50	0,90	5,40	0,15	0,90	20,0%	01-12-12
Dorada	86909	Grande	RB	600	12	0,63	7,50	0,75	9,00	0,13	1,50	20,0%	01-12-12
Pony Malta	86825	Mediana	RB	311	24	0,33	7,80	0,40	9,60	0,08	1,80	23,1%	01-01-14
	86970	Lata	NR	330	24	0,50	12,00	0,60	14,40	0,10	2,40	20,0%	16-01-12
	87139	Lata	NR	330	6	0,50	3,00	0,60	3,60	0,10	0,60	20,0%	16-01-12
	86919	PET x24	NR	330	24	0,43	10,20	0,50	12,00	0,08	1,80	17,6%	01-01-14
	87120	Mini x 24	NR	200	24	0,30	7,10	0,35	8,40	0,05	1,30	18,3%	01-04-13
Manantial sin gas	87119	Mini x 6	NR	200	6	0,30	1,78	0,35	2,10	0,05	0,33	18,3%	01-04-13
	86827	Funda x60	NR	300	60	0,06	3,85	0,10	6,00	0,04	2,15	55,8%	10-08-09
	87034	Botella x24	NR	500	24	0,22	5,20	0,30	7,20	0,08	2,00	38,5%	13-02-12
Manantial con gas	86839	Botella x12	NR	500	12	0,22	2,60	0,30	3,60	0,08	1,00	38,5%	13-02-12
	86851	Botella x12	NR	500	12	0,32	3,85	0,40	4,80	0,08	0,95	24,7%	13-02-12
	86833	Botella x6	NR	2500	6	0,64	3,85	0,80	4,80	0,16	0,95	24,7%	13-02-12

R = Retornable

NR = No Retornable

## Anexo No.9

Datos de Distribución de ventas de TRANSBUEN Cia. Ltda., en un día de trabajo

( 3 de mayo del 2014)

No.	PLACA	Año Vehí-culo	VI AJ E	# CLI EN TE S	# PAR A-DAS	VOLU-MEN	SUMA DE CAJA S	SUMA DE HL	CAP ACI-DAD	UTI LI-ZA-CIO N	CLI EN TE S
1	EGRW69 80	2010	1	55	55	645,87	483	33,38	800	81%	55
2	EGRW69 82	2010	1	53	53	778,67	570	40,29	800	97%	53
3	EGRW69 92	2010	1	46	46	611,11	422	31,15	800	76%	46
4	ERBA162 5	2010	1	49	49	708,54	537	37,17	1000	71%	49
5	ERCG092 0	2008	1	64	64	546	435	28,76	1000	55%	64
6	ERCG093 2	2008	1	58	58	843,68	641	45,23	1000	84%	58
7	ERCG094 2	2008	1	64	64	657,31	478	33,66	1000	66%	64
8	ERCG094 7	2008	1	60	60	934,06	826	51,05	1000	93%	60
9	ERCG094 8	2008	1	64	64	870,69	668	46,76	1000	87%	64
10	GRW269 3	2010	1	30	30	204,74	161	10,91	1000	20%	30
<b>T O T A L</b>						6800,67	5221	<b>358,36</b>			

## Anexo No.10

### Plantas Industriales de Cervecería Nacional

#### en las ciudades Quito y Guayaquil

En Ecuador, Cervecería Nacional tiene dos plantas ubicadas en Quito y Guayaquil que se dedica a la elaboración y comercialización de cervezas, maltas y aguas de mesa.

#### 1. Planta en la ciudad de Guayaquil





## **Guayaquil**

**Teléfonos:** 2162088 – 2162300 – 2162066 - 2598888

**Dirección:** Parque industrial Pascuales, Km 16 1/2 vía

Daule

## 2. Planta en la ciudad de Quito

**Teléfonos:** 2893104 - 3978600

**Dirección:** Cumbaya, Barrio la Mandarina, Av. Fco. de  
Orellana km 4.5



## Anexo No.11

### Preguntas Frecuentes Portal de Tenderos

<http://www.bavaria.co/7-2/Preguntas-Frecuentes-Portal-de-Tenderos/>

#### 1. ¿Cuántos días tengo en mi punto de venta una cerveza fresca antes del vencimiento?

Después de que una cerveza llega al Punto de venta, **tendrá 90 días** antes de su vencimiento. Sin embargo, es importante que revise las fechas de vencimiento de su producto y que haga la rotación de Inventario sacando primero las existencias y almacenando el producto que llegue fresco.

#### 2. ¿Qué atributos pierde una cerveza que no está fresca?

Se altera el sabor y aroma. Puede tomar un color oscuro y perder brillo.

La presentación del producto (etiquetas, tapas) se altera.

#### 3. ¿A qué temperatura debo tener la cerveza en mi establecimiento?

Entre -4° y 4°

#### 4. ¿Por qué se recomienda que venda la cerveza fría?

Cuando la cerveza está BIEN FRÍA, el consumidor percibe que es más refrescante, más fácil de pasar y mejora su sabor. Así usted garantiza que sus clientes vuelvan a su establecimiento porque saben que vende una cerveza de excelente calidad.

**5. ¿Cómo debe rotar el inventario de cervezas y maltas en el cliente para que el producto no pierda frescura?**

Debe vender primero los productos que lleven más tiempo en su establecimiento y almacenar los más frescos que le hayan llegado recientemente.

**6. ¿Qué condiciones de almacenamiento debo considerar para las cervezas y maltas en el PdV?**

- Se deben mantener en una bodega fresca, con buena circulación de aire y correcto mantenimiento garantizando que los pisos se encuentren libres de grasa, grietas o huecos, para evitar la contaminación del producto.
- No se debe dejar el producto a la intemperie: la exposición al sol y a la luz deteriora su sabor y la humedad afecta su presentación.
- El producto no debe ser sometido a cambios bruscos de temperatura y en climas cálidos, se debe evitar ubicar los productos en los niveles superiores, cerca del techo ya que pueden ser sometidos a altas temperaturas que alteran la calidad del producto.

**7. ¿Cómo puedo calcular la rentabilidad en porcentaje que me dejan los productos?**

$(\text{Precio de venta} - \text{Precio de lista}) / \text{precio de lista} \times 100$

**8. ¿Qué tamaño de nevera le conviene más a mi negocio?**

Dependiendo del promedio de su compra semanal, la nevera más adecuada para su negocio es:

Compra 2 cajas = 4 Pies

Compra 4 cajas = 7 Pies

Compra 9 cajas = 15 Pies

Compra 12 cajas = 19 Pies

Compra de 27 cajas = 45 Pies

**9. ¿Por qué me recomiendan mantener mi nevera conectada?**

Porque nuestras neveras cuentan con un sistema de autoregulación que le ayuda a ahorrar energía. Al desconectarla y conectarla a diario, la nevera debe hacer todo el proceso de recarga y consume más energía. Adicionalmente usted asegura tener un producto frío y sus ventas se incrementan.

**10. ¿Cual es el principal riesgo que tengo si dejo que la cerveza se agote de mi negocio?**

El principal riesgo es que pierde venta y consumidores al no tener disponibles las cantidades o marcas que este quiere para determinado momento de consumo.

**11. ¿Cómo se calcula la utilidad bruta de cerveza en mi negocio?**

(Precio de venta por Unidad - precio de compra por Unidad) X (Numero de Unidades vendidas)

**12. ¿Cuál es la política de cambio de producto?**

CN cambia producto ÚNICAMENTE por defectos de fábrica:

- Botellas medio llenas o desocupadas y bien tapadas.
- Botellas con fisuras
- Botellas rotas con más de 3/4 partes del envase desde la tapa hacia abajo y bien tapadas.

**13. ¿Cuál es el procedimiento para cambio de producto?**

- 1.- Solicite a su vendedor la revisión del producto para cambio.
- 2.- El vendedor pondrá un sticker para el cambio y avisará a distribución.
- 3.- Únicamente se hará el cambio de los productos con el Sticker completamente diligenciado por el vendedor o Representante de ventas

## Anexo No.12

### Publicidad entregada por el franquiciado y ceremonia a los tripulantes

cada punto de venta en sus visitas diarias como parte de su entrenamiento en campo.



*Los detallistas manifiestan que la capacitación de los equipos de reparto ha dado resultados positivos en términos de servicio e imagen.*



Es importante destacar el entusiasmo, compañerismo y entrega de las tripulaciones quienes ponen en práctica todos los conocimientos adquiridos diariamente con los clientes.

***¡Felicitaciones a los Profesionales  
de Reparto de Guayaquil!***

**Anexo No.13**

**Ingresos proyectados de la Distribuidora “Transbuen”**

<b>Año</b>	<b>Clientes</b>	<b>Cajas</b>	<b>Cap. Utilizada</b>	<b>Ingresos Mensuales</b>	<b>Ingresos Anuales</b>	<b>Incremento Ventas</b>
0	2.246	108.255	55%	23.816	285.793	-
1	2.320	112.341	65%	24.715	296.580	10.787
2	2.498	120.983	70%	26.616	319.394	33.601
3	2.677	129.624	75%	28.517	342.208	56.415
4	2.855	138.266	80%	30.418	365.022	79.229
5	3.034	146.907	85%	32.320	387.836	102.042

**Elaborado por:** Las autoras

**Anexo No.14**

**Balance de personal adicional contratado**

**Distribuidora Transbuen**

No.	Cargo				Prov.de Vacac.	Aporte Patronal 11,15%	TOTAL	
		Sueldo	13vo. Sueldo	14vo. Sueldo			Mensual	Año 2015
<b>1. Área Administrativa y Financiera</b>								
1	Supervisor	500,00	500,00	340,00	20,83	55,75	576,58	7.759,00
<b>SUBTOTAL</b>		<b>500,00</b>	<b>500,00</b>	<b>340,00</b>	<b>20,83</b>	<b>55,75</b>	<b>576,58</b>	<b>7.759,00</b>

**Elaborado por:** Las autoras

**Anexo No.15**

**Inversión en Adecuaciones del lugar**

<b>Objetivo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Instalación y adecuación de oficinas	1	Instalación Eléctrica y Cableado	40,00	40,00
	1	Escritorios	60,00	60,00
	1	Computadora con impresora	950,00	950,00
	1	Archivador	120,00	120,00
	1	Sillas giratorias	80,00	80,00
	1	Pintada y adecuación del local	300,00	300,00
	1	Aire acondicionado	800,00	800,00
<b>Total</b>				<b>2.350,00</b>

**Elaborado por:** Las autoras