



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**MODALIDAD COMPLEXIVO PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE:**

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CASO DE ESTUDIO

**MODELO DE NEGOCIOS CANVAS PARA LA CERVECERÍA
NACIONAL**

AUTOR:

ERICK KEVIN MORALES MALDONADO

GUAYAQUIL

2023

CERTIFICADO DE SIMILITUD

MNORALES MALDONADO

INFORME DE ORIGINALIDAD

5%

INDICE DE SIMILITUD

5%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Corporación Universitaria Remington

Trabajo del estudiante

1%

2

hdl.handle.net

Fuente de Internet

1%

3

repositorio.unesum.edu.ec

Fuente de Internet

1%

4

es.slideshare.net

Fuente de Internet

1%

5

Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga

Trabajo del estudiante

1%

6

docplayer.es

Fuente de Internet

1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo



Firma:
Electrónicamente por:
DENIS DANILLO
NAVARRO LANGUIRILLA

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi esposa e hijos, por su paciencia, comprensión y solidaridad con este proyecto, por el tiempo que me han concedido, un tiempo robado a la historia familiar. Sin su apoyo este trabajo nunca se habría escrito y por eso, este trabajo es también es de ellos.

A mi madre, por ser la figura más importante de mi vida, amiga y consejera por todo su apoyo incondicional durante todos estos años y por ser esa razón el más grande aliente para el cumplimiento de mis objetivos que significan alegría y orgullo para mí y también para ella.

Mis hermanos tan increíbles y único son lo mejor que la vida me ha dado, sin duda mi mejor ejemplo de amor y trabajo duro, gracias por estar aquí conmigo en este día tan importante para mí, son sin duda lo mejor de lo mejor.

Son muchas las personas especiales agradecer su amistad, apoyo ánimo y compañía de las diferentes etapas de mi vida. Algunas están conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón. Sin importar en donde estén y si alguna vez llegaran a ver esta dedicatoria quiero dar las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por toda su bendición.

Erick Kevin Morales Maldonado

AGRADECIMIENTO

Principalmente agradecimiento a Dios, por mantenerme con salud y fuerzas necesarias para superar cada obstáculo y acompañarme a lo largo de mi carrera.

Gracias a la universidad por haberme permitido formarme en ella, a todos los docentes que fueron partícipes de este proceso, fueron ustedes los responsables con su pequeño aporte, que el día de hoy se vería reflejado en la culminación de mi paso por la universidad.

Gracias a mi familia, esposa e hijos que son lo más sagrado que tengo en la vida, por ser mis principales motivadores y los formadores de lo que ahora soy como persona, sin ustedes y sus consejos, su amor y su cariño yo no habría llegado hasta donde estoy.

Erick Kevin Morales Maldonado

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICADO DE SIMILITUD.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE GENERAL	v
ÍNDICE DE FIGURA.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
Antecedentes.....	1
Preguntas de la investigación	2
Objetivos de la Investigación	2
Objetivos Específicos	2
II. ANÁLISIS.....	3
Descripción del Modelo Canvas para la Cervecería Nacional	3
Modelo de Negocio Canvas	6
Segmentación de clientes	6
Propuesta de valor.....	8
Titular	10
Subtitulo.....	10
Elemento visual:.....	10
Perfil del cliente para la Cervecería Nacional	10
Mapa de valor de la Cervecería Nacional.....	11
Canales de distribución.....	12
Relaciones con clientes	13
Flujo de ingresos.....	14
Recursos claves.....	16
Actividades Claves	17
Aliados claves.....	18
Software CRM Gestor de clientes.....	19
Ventajas del Internet.....	21

III PROPUESTA	25
Análisis FODA de la Cervecería Nacional	25
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	27
Conclusiones	27
Recomendaciones	28
V. Referencias Bibliográficas	29

ÍNDICE DE FIGURA

Ilustración 1 Cervecería Nacional.....	5
Ilustración 2 Modelo de Negocios Canvas	6
Ilustración 3 Segmentación de clientes según modelo Canvas	7
Ilustración 4 Segmentación de clientes Cervecería Nacional	8
Ilustración 5 Base de datos de clientes Cervecería Nacional	8
Ilustración 6 Propuesta de valor	9
Ilustración 7 Elemento visual.....	10
Ilustración 8 Canales de distribución.....	12
Ilustración 9 Relaciones con los clientes.....	13
Ilustración 10 Flujo de ingresos.....	14
Ilustración 11 Flujo de ingresos CERVECERÍA NACIONAL.....	15
Ilustración 12 Recursos Claves de CERVECERÍA NACIONAL	16
Ilustración 13 Actividades claves de CERVECERÍA NACIONAL.....	17
Ilustración 14 Co-Marketing como Aliado Clave	19
Ilustración 15 Gestor de clientes CRM de CERVECERÍA NACIONAL	19
Ilustración 16 CRM integrado con software de CERVECERÍA NACIONAL	20
Ilustración 17 Uso del internet en Cervecería Nacional	21
Ilustración 18 Estructura de Costes Cervecería Nacional.....	23
Ilustración 19 Fortaleza.....	25
Ilustración 20 Oportunidades	25
Ilustración 21 Debilidades	26
Ilustración 22 Amenazas	26

I. INTRODUCCIÓN

Antecedentes

Los orígenes de la Cervecería Nacional se remontan desde el siglo XIX, en un momento en donde la industria cervecera se encontraba en su mayor auge en todo el mundo. Dentro de ese mismo contexto, un grupo de visionarios emprendedores estableció una cervecería que no tan sólo pudiera satisfacer los gustos de los amantes y consumidores de cerveza, sino que también que ésta se convirtiera en un emblema de tradición y calidad comprobada.

La Cervecería Nacional, fue fundada allá por el año de 1876, en condiciones muy modesta, con el pasar del tiempo, se transformó en una empresa de innovación y excelencia en la fabricación de cerveza. Desde sus inicios, la compañía destacó su compromiso con el uso de ingredientes de calidad además de un proceso de elaboración exigente y meticuloso, lo cual resultó un producto que rápidamente se ganó el agrado de los consumidores.

Con el devenir de los años, la Cervecería Nacional, no tan solo se consolidó como hasta el día de hoy en líder en el mercado nacional, sino también comenzó a crecer y expandirse hacia nuevos mercados internacionales. Así mismo, su reputación trascendió fronteras y su producto se convirtió en un embajador de la artesanía cervecera de alta calidad.

No obstante, la Cervecería Nacional, ha tenido que enfrentar grandes desafíos económicos, ciertos cambios en la demanda del mercado cervecero, situaciones adversas dentro del ámbito político y social. A pesar de los obstáculos, la compañía se adaptó y se reinventó, puesto que su compromiso es brindar siempre productos de calidad para sus consumidores.

En la actualidad, la Cervecería Nacional, es mucho más que una marca reconocida, en Ecuador es un emblema, un símbolo de arraigo cultural y excelencia en la industria ecuatoriana. Su legado ha perdurado, así mismo se preserva en la búsqueda constante de la excelencia.

En el Ecuador, el mercado cervecero se ha constituido como un interesante nicho de estudio en relación a la materia económica, puesto que es un mercado altamente concentrado, el mismo que aporta al fisco notablemente miles de dólares cada año. De la misma manera la Cervecería Nacional, constantemente se encuentra abriendo nuevos mercados y busca posesionar mucho mejor su marca y cada uno de sus productos.

Preguntas de la investigación

- ¿Cuál es la actual situación de la Cervecería Nacional en relación al mercado de consumo de productos como la cerveza?
- ¿Cuáles serían las estrategias más adecuadas, para un mayor impulso promocional de los productos que ofrece la Cervecería Nacional?
- ¿Qué acciones estratégicas se podrán ejecutar dadas en el desarrollo del Modelo de Negocios Canvas?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer el Modelo de Negocios Canvas, mediante la aplicación de estrategias, para expandir a nuevos mercados de la Cervecería Nacional.

Objetivos Específicos

- Determinar la actual situación de la Cervecería Nacional, mediante el uso del Modelo de Negocio Canvas.
- Seleccionar las estrategias adecuadas, para dar un mayor impulso promocional de los productos que ofrece la Cervecería Nacional.
- Ejecutar las acciones estratégicas definidas en el Modelo de Negocios Canvas, para incrementar los clientes de la Cervecería Nacional.

II. ANÁLISIS

Descripción del Modelo Canvas para la Cervecería Nacional

Al Modelo Canvas, también se lo conoce como Business Model Canvas, el cual es una metodología fundamental para visualizar y hacer uso en gran manera dentro de las diferentes empresas, donde se lo utiliza y maneja para desarrollar, analizar y comunicar los modelos de negocios de forma precisa. Este modelo fue desarrollado por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur en 2004, este sistema es innovador, el mismo que ha revolucionado el mundo empresarial, puesto que les permite a las empresas diseñar, crear estrategias y estructuran sus actividades comerciales, con el fin de alcanzar las metas y objetivos propuestos. (Fajre, 2022)

El Modelo Canvas posee cierta particularidad e importancia, puesto que esta radica en la capacidad de contemplar de una manera amplia como se integra una empresa o negocio, es decir que esta se la puede manejar sobre un solo lienzo, el mismo que presentara varios bloques indispensables que resaltaran cada uno de los aspectos a consideración dentro de una organización. Por ende, cada uno de los bloques debe incluir Segmento de clientes, (Sierra, 2021)

Propuesta de valor, Canales de distribución, Relación con los clientes, Fuentes de ingresos, Recursos, Actividades, Alianzas claves y Estructura de costos. Es necesario que este tipo de información se pueda vea contemplada en el Modelo Canvas, puesto que se podrá obtener una mejor comprensión de la interconexión entre cada elemento que se describe de una empresa.

La ventajas que presenta el Modelo Canvas, es la flexibilidad y adaptabilidad que brinda a las diferentes empresas o negocios. Al ser este una metodología que permite la asistencia y la creatividad, el Canvas se transforma en una importante herramienta para los diferentes departamentos de una empresa, por cuanto se requiere mejorar el trabajo de las distintas áreas, generando así ideas, además proponer y analizar distintos tipos de escenarios y dar prontas soluciones a los conflictos que se presenten. (Sánchez, 2021)

En efecto, el Modelo Canvas, enfoca en el bienestar de los clientes, y en cubrir cada una de sus necesidades, y deseos, de tal manera que se sientan complacidos y satisfechos con el trabajo realizado. Por ende, es necesario identificar de manera clara cada uno de los fragmentos que requieren los clientes, así como la propuesta que se les ofrece, de esa forma, las empresas puedan mejorar su habilidad de marketing, logrando un gran aumento en sus competencia y en el mercado.

Para muchas empresas el Modelo Canvas, les permite conocer a tiempo sus posibles tropiezos, fallas o desafíos en comparación con las del mercado. Al visualizar los diferentes departamentos que está compuesto un negocio, se puede notar con mayor precisión cual es el área que posee más dificultades, así como las debilidades del mismo. Es así como los emprendedores y empresarios pueden lograr modificar y mejorar sus estrategias, para que al momento de poderlas aplicar no sea un fracaso total, sino que más bien se puedan cosechar buenos resultados.

Consecuentemente, es importante que una empresa cuente con la fidelidad de sus clientes, al momento de utilizar los productos o el servicio que brinda la empresa, o negocio de manera repetida con el pasar del tiempo. Al notar que los clientes buscan con regularidad los productos, eso significa que están contentos y muy gustosos en obtener los productos que el negocio ofrece. Por ende, es necesario que se los considere en los distintos cambios que pueda llevar a cabo, con el fin de no perder ni ahuyentar a la clientela, para que de esa manera no vayan en busca de las competencias, sino que sigan utilizando los servicios que brinda la empresa o negocio. (Figuerola & Zaldumbide, 2023)

Para una empresa, es fundamental mantener la fidelidad de los clientes puesto que gracias a ellos generan grandes ganancias y ayudan a la expansión del negocio, puesto que también se convierten en inspiradores para otros, por cuanto ayudan a recomendar los productos o servicios que utilizan, para que sus conocidos o familiares puedan utilizarlos también. Es por eso que es indispensable contar con los clientes porque forman una parte importante para el crecimiento del negocio y así atraer más clientela. (Arcentales & Avila, 2021)

En efecto, para mantener una clientela fija es necesario que en primera instancia se le brinde una buena atención, así como los productos de mejor calidad, puesto que ellos son la carta de recomendación hacia las demás personas de la comunidad, que pueden asistir al negocio o empresa y formar parte de los clientes más recurrentes. Por ende, es necesario que se les brinde programas de incentivos por su fidelidad en las compras, de la misma manera que es fundamental saber escuchar sus inquietudes y así mismo responderlas, con el fin de que estén complacidos y vuelvan a visitar.

Ilustración 1 Cervecería Nacional



Elaborado por: Morales Erick (2023)

Actualmente, las personas tienen ciertos gustos y poseen características propias, claro está que depende mucho del producto que consuman, así mismo de sus hábitos, tradiciones, idiosincrasias y cultura, los cuales pudiesen estar muy arraigados en las personas. Las personas usualmente obedecen a sus gustos y preferencias, que sin duda son parte de nuestra identidad nacional. No obstante, en relación al consumo de cervezas, se debe tener un equilibrio moderado y mantener una buena salud.

En las actividades que desarrolla la Cervecería Nacional, el aspecto de más relevancia es incrementar sus ventas, puesto que esta es la clave para lograr sus objetivos y mejorar su parte financiera. Hoy en día, la Cervecería Nacional, se ha situado como líder en relación a las bebidas de cervezas, pero es importante que

su producto y su imagen lleguen hasta el lugar más recóndito del país y que sus clientes estén en constante crecimiento.

Modelo de Negocio Canvas

Ilustración 2 Modelo de Negocios Canvas



Elaborado por: Morales Erick (2023)

Segmentación de clientes

Segmentar el mercado de clientes, es la principal actividad para toda organización, así mismo facilita poder identificar y clasificar cada una de sus preferencias, es decir la segmentación divide a grupos de individuos basados en sus necesidades, gustos y características propias. Esto permitirá a las empresas aplicar las debidas estrategias de marketing y de productos la división de cada segmento de cliente de forma efectiva. (Oporta, Torres, & Castillo, 2018)

Los segmentos de clientes puede dividirse de muchas formas, tales como su género y edad, ubicación geográfica, formas y estilos de vida, hábitos de compra, etc. De este modo cuando se comprenden ciertas preferencias y necesidades de grupo, las organizaciones proceden a desarrollar productos específicos y elegir el mejor medio o canales de distribución que pueda satisfacer los requerimientos de cada segmento. (CGAP, 2022)

En el modelo de negocio Canvas, la segmentación de clientes para la Cervecería Nacional, es un proceso que facilita la identificación de los grupos de clientes, necesidades, gustos y características particulares, donde luego de un previo análisis se plantea el desarrollo de estrategias de marketing para que las

ventas sean mucho más efectivas. Una adecuada segmentación de clientes, puede personalizar los gustos y preferencias de los productos para satisfacer las exigencias de los clientes.

Ilustración 3 Segmentación de clientes según modelo Canvas



Elaborado por: Morales Erick (2023)

Población Demográfica, en el proceso de la segmentación de clientes, la demografía incluye ciertas características de los clientes, tales como la edad, género, ingresos económicos, estado civil y dirección, etc. Dichas características son importantes para tener una idea clara de las preferencias, considerando que mientras mayor información se tiene de los clientes, mayor satisfacción de necesidades.

Preferencia de compra, es importante determinar los hábitos y gustos de los clientes, frecuencia al momento de compra de producto, promedio de gastos, etc., lo cual facilita hacer promociones a clientes frecuentes.

Preferencia de cerveza, en esta clasificación se ubica los estilos de cerveza que prefieren los clientes, es decir la preferir cervezas sean éstas ligeras o fuertes, tal vez otros se inclinan por cervezas complejas. Esta segmentación ayudara a personalizar las promociones.

Medio de compra, se sitúa cuál es el canal de compra mayormente utilizado por los clientes, latas como tiendas, licorerías, bares, etc. Esto facilita la adopción de estrategias.

Promoción de eventos, dicha segmenta clasifica a los clientes según la ocasión, tales como eventos deportivos, celebraciones, temporadas, etc.

Ilustración 4 Segmentación de clientes Cervecería Nacional



Elaborado por: Morales Erick (2023)

Ilustración 5 Base de datos de clientes Cervecería Nacional

	Business Partner	Gerencia de ventas	Nombre Cliente	Nombre Comercial	Prevendedor /Desarrollador	Corriente	Vencido	Tipo	Demora	Subtipo
410	11812494	Alejandro Alejo	Gonzales Alava, Sergio Cecilia	Tienda Basica-Cecilia Go	Quisque Abad, Moises Alejandro	132	-	Corriente	(1)	corriente
411	12124769	ivarro Viteri, Cheo Dani	Ribadeneir Sanchez, Lisbeth Joselyn	Tienda basica Lisbeth	VACANTE	798	-	Corriente	-	corriente
412	11831640	ivarro Viteri, Cheo Dani	Herrera Trivino, Ricardo Oswaldo	Tienda Basica-Ricardo H	Martinez Suarez, Juan Carlos	112	-	Corriente	(1)	corriente
413	12309569	Katerine Veliz	Lema Barros, Ismael Alejandro	Confiteria Carmita	Mujica Chamba, Christian Josueth	62	-	Corriente	-	corriente
414	11838006	irgas Luna, Robert Xavi	Tomala Briceno, David Alexander	Restaurante David Basici	Tobar Acosta, Moises Christian	182	-	Corriente	(1)	corriente
415	12865390	fuentes Velez, Luis Carl	Jara Espinoza, Bryan Miguel	Tienda Sofia Y Gerhard	Lopez Zamora, Rodrigo Eduardo	206	-	Corriente	-	corriente
416	12961823	Katerine Veliz	Sollis Abad, William Alejandro	Bebidas Williams	Mora Hermidas, Elias Samuel	196	-	Corriente	(1)	corriente
417	11804145	Pino Pierto, Xavier Edua	Zambrano Muentes, Teresa Trinidad	Despensa Maria Tereza	Guerra Palacios, Carolina Jessenia	11.183	-	Corriente	-	corriente
418	11808816	Pino Pierto, Xavier Edua	Choez Pin, Franklin Rolando	Deposito Franklin Choez	Guerra Palacios, Carolina Jessenia	6.971	-	Corriente	-	corriente
419	11837385	Julio Zambrano	Reyes Velasquez, Jose Plutarco	Tienda Jeremy	Cabrera Toala, Maria Belen	1.298	-	Corriente	(1)	corriente
420	11837749	Alejandro Alejo	Palacios Olivera, Jessica Yolanda	Tienda La Bendicion De I	Mosquera Vaca, Jose Roberto	337	-	Corriente	(1)	corriente
421	12260674	Katerine Veliz	Franco Candelejo, Abraham Vladimir	El Lobo Cervecerio	Mujica Chamba, Christian Josueth	320	-	Corriente	(1)	corriente
422	12892723	mel Villega, Antonio Isr	Figuave Encalada, Anthony Lenin	San Martin De Porres	Ochoa Lavayen, Andres Alejandro	100	-	Corriente	-	corriente
423	12910461	irgas Luna, Robert Xavi	Lopez Intriago, Marina Brigitte	Deposito Chicharra	Noriega Teran, Ivain Vladimir	296	-	Corriente	(1)	corriente
424	12910955	ivarro Viteri, Cheo Dani	Cruz Holguin, Cesar Edemio	Hermanos Krisjoel	Tello Baquerizo, Byron Gabriel	356	-	Corriente	(1)	corriente
425	11821755	ivarro Viteri, Cheo Dani	Quijshe Herrera, Norma Maria	Tienda Basica-Norma Qui	VACANTE	296	-	Corriente	-	corriente
426	11824244	ivarro Viteri, Cheo Dani	Valeriano Choez, Nancy Mirella	Bazar Nancy	VACANTE	563	-	Corriente	-	corriente
427	11824812	Katerine Veliz	Anchaluzia Lorenti, Georgina Maria	Tienda Rosira	Vite Valencia, Diana Lisell	192	-	Corriente	(1)	corriente
428	12857200	irgas Luna, Robert Xavi	Velasquez Zambrano, Jose Walter	Zona Vip Pepito	Encalada Yungacelca, Juan Carlos	599	-	Corriente	-	corriente
429	13060679	ivarro Viteri, Cheo Dani	Jaramillo Bazurto, Pedro Felipe	La Veredita	Briones Ortega, Jorge Esteban	1.447	-	Corriente	(1)	corriente
430	11834255	ivarro Viteri, Cheo Dani	Mera Constante, Carolina Beatriz	Tienda Leinny	VACANTE	498	-	Corriente	(1)	corriente
431	11834516	Katerine Veliz	Guambo Tagua, Freddy Fabian	Tienda Don Freddy	Rodriguez Calle, Monica Andrea	796	-	Corriente	(1)	corriente
432	11803910	irgas Luna, Robert Xavi	Cantos Cedeno, Manuel Remberto	Despensa Y Bazar Don W	Ponce Navia, Jorge Patricio	168	-	Corriente	(1)	corriente
433	11804051	ivarro Viteri, Cheo Dani	Moreira Lopez, Consuelo	Tienda Basica-Consuelo	Obaco Lopez, Jairo Byron	44	-	Corriente	(1)	corriente
434	11804101	ivarro Viteri, Cheo Dani	Mendez Cabrera, Olga Victoria	Minimarket Gabrielita	Martinez Suarez, Juan Carlos	74	-	Corriente	(1)	corriente
435	11804528	mel Villega, Antonio Isr	Solorzano Barre, Adalina Casilda	Billar Don Enrique	Mantilla Figueroa, Joe Eduardo	399	-	Corriente	(1)	corriente
436	11804628	Alejandro Alejo	Mora Bolanos, Sara Elena	Tienda Basica-Sara Mora	VACANTE	95	-	Corriente	(1)	corriente
437	11804701	Katerine Veliz	Saeteros Serrano, Mercy Carmita	Plastimer	Rodriguez Calle, Monica Andrea	1.620	-	Corriente	(1)	corriente
438	11805089	Alejandro Alejo	Herrera Mendes, Jose Victor	Tienda Hmos Herrera	Zambrano Suarez, Dave Ricardo	386	-	Corriente	(1)	corriente
439	11806649	ivarro Viteri, Cheo Dani	Mendez Vera, Francisco Xavier	Minimarket Dos Herman	Cedeño Medina, Mauricio Eliezer	97	-	Corriente	(1)	corriente
440	11806855	Katerine Veliz	Proano Castro, Milton Felipe	Pan De Oro	Saltos Merchan, Jonathan Leonard	88	-	Corriente	(1)	corriente
441	11807903	irgas Luna, Robert Xavi	Zambrano Bravo, Auria Galud	Mini Market Malu	Flores Guerrero, Ricardo David	621	-	Corriente	(1)	corriente
442	11808501	fuentes Velez, Luis Carl	Pazmino Bravo, Maria Elena	Sabor Manabita	Arias Vasquez, Cesar David	273	-	Corriente	-	corriente

Elaborado por: Morales Erick (2023)

Propuesta de valor

La empresa ofrece soluciones innovadoras de gestión de proyectos que optimizan la eficiencia y la colaboración, con una plataforma integral, permite a los

equipos planificar, ejecutar y monitorear proyectos de manera intuitiva. Con funciones como seguimiento en tiempo real, asignación inteligente de tareas y herramientas de comunicación integradas, simplifica la toma de decisiones y aumenta la productividad. La propuesta de valor consiste simplificar la complejidad del trabajo en equipo, aumentar la visibilidad del progreso del proyecto y facilitar la coordinación entre los miembros del equipo (Gutierrez, 2022)

La Cervecería Nacional, tiene como compromiso ofrece a sus selectos clientes una experiencia única en sabor, inigualable calidad de productos, para la satisfacción de los gustos más exigentes. Por lo tanto la propuesta de valor se encuentra fundamentada en los siguientes pilares:

Ilustración 6 Propuesta de valor



Elaborado por: Morales Erick (2023)

Calidad de producto, Cervecería Nacional produce una cerveza con los máximos estándares de calidad, cada uno de los lotes, es elaborado con el más mínimo cuidado por un grupo de expertos cerveceros, lo cual hace que cada producto tenga un sabor único y el cliente tenga una experiencia excepcional.

Originalidad y diversidad, los consumidores tienen diversos gustos, por lo cual la Cervecería Nacional ofrecemos una gama de cerveza para satisfacer a los

clientes más exigentes, puesto que la empresa se innova constantemente para asombrar a los clientes.

Experiencia comprobada, la Cervecería Nacional, no tan solo vende cerveza, sino también comparte experiencia cervecera con los clientes.

Servicio al cliente, escuchar lo que piensa el cliente es de mucho interés para la empresa, puesto que se valora cada comentario de los productos, esto genera una mejora constante y brindar una experiencia única.

Titular: La Cervecería Nacional en tus manos.

Subtítulo/párrafo: Realiza todas tus transacciones desde la app de la Cervecería Nacional desde tu celular: Consultas, Compras, Pedidos, Reservaciones, Pagos, Créditos, etc.

Elemento visual:

Ilustración 7 Elemento visual.



Elaborado por: Morales Erick (2023)

Perfil del cliente para la Cervecería Nacional

Para la Cervecería Nacional, el perfil del cliente varía su preferencia, además de la estrategia de marketing empleada. Es importante considerar que suele haber muchos perfiles y pueden variar según la ubicación, cultura, tradición, etc. Por lo que es meritorio la realización de un estudio de mercado y plantear la mejor estrategia de marketing.

El género y edad, son consumidores de cerveza regularmente son adultos jóvenes y personas de edad media. No obstante esta tendencia va en aumento cada día atrayendo así a público de diferentes edades.

Perfil socioeconómico, varía según el nivel o estrato social al cual pertenece, usualmente se orienta por el precios de cervezas, ciertas marcas, etc.

El cliente objetivo, usualmente es aquel que disfruta y aprecia la cerveza, este puede ser un entusiasta que saborea diferentes estilos, también está aquellos que busca una bebida refrescante.

Preferencias de cerveza, los clientes tienen específicas preferencias de consumo de cervezas, tales como amargas, ligeras, de sabores, etc.

Consumo y costumbres, los clientes consumen cerveza ocasionalmente, otros son clientes asiduos, y unos cuantos tienen hábitos de consumo parcializado.

Mapa de valor de la Cervecería Nacional

El mapa de valor de la Cervecería Nacional, se detalla a continuación:

Actividades Claves, se elabora diferentes tipos de cerveza, la misma que debe pasar un debido control de calidad, lo cual garantiza el cumplimiento de todos los estándares. Así mismo, con una correcta estrategia de marketing se podrá dar promoción y vender la cerveza.

Propuesta de Valor, ofrecer diversos tipos de cervezas, en donde se destaque su frescura y sabor, generando para los clientes una experiencia inigualable.

Relaciones con los clientes, mantener un adecuado servicio al cliente, atender sus consultas y resolver sus dudas, asegurando así la fidelización de ellos.

Canales de distribución

Un canal de distribución es el camino que toma un producto desde el productor hasta el consumidor. Pueden ser directos (del productor al consumidor) o indirectos (a través de intermediarios). Los intermediarios incluyen mayoristas, minoristas y agentes. Los canales cortos tienen menos interconexiones, mientras que los canales largos tienen más interconexiones. La selección de canales afecta la disponibilidad, la cobertura y el precio. Las tendencias actuales mezclan canales online y multicanal que combinan tiendas físicas y plataformas digitales. La gestión eficaz de los canales puede optimizar la entrega, la visibilidad del producto y la satisfacción del cliente, lo que repercute en el éxito general de marketing y ventas de una empresa (Acosta, 2018)

Los canales de distribución de las Cervecería Nacional, son elementales para su crecimiento y llegar a más lugares. Por lo tanto estos canales aseguran que la cerveza esta siempre disponible en el mercado objetivo. Para dicho efecto, los canales de distribución pueden variar de acuerdo a ciertos factores.

Es fundamental que la empresa elija el adecuado canal de distribución, puesto que hay que considerar varios aspectos, tales como la logística, ubicación geográfica, costos, preferencias de clientes, etc. Se debe tener una comunicación efectiva con los clientes distribuidores, esto garantiza siempre la disponibilidad del producto. (Savi, 2020)

Ilustración 8 Canales de distribución



Elaborado por: Morales Erick (2023)

Venta o distribución directa, venta la cerveza a minoristas o consumidores finales, esto es sin la ayuda de intermediarios, esto permite un mejor control y se tiene más de cerca a los clientes.

Venta a mayoristas, la venta de productos a los mayoristas abarca a un sinnúmero de área geográfica. Los mayoristas facilitan la llegada de la cerveza varios puntos de venta.

Venta a minoristas, representa la venta directa a los supermercados, bares, restaurantes, licores, hoteles, etc., y pone los productos a un consumidor final.

Venta en línea, en la actualidad el uso del internet es una gran ventaja para las ventas, para la cervecería Nacional la utilizan de plataformas de comercio electrónico es una herramienta estratégica de mucha utilidad.

Relaciones con clientes

Las relaciones con los clientes son primordiales para el éxito de la Cervecería Nacional empresa, puesto que de cierto modo son la clave para establecer relaciones sólidas con clientes. Las relaciones con los clientes, no es un proceso que se genera rápidamente, es un trabajo que necesita perseverancia y dedicación. Además se requiere escuchar las necesidades del cliente, satisfacerlas para mantener su permanencia. (López & Ratto, 2022)

Ilustración 9 Relaciones con los clientes.



Elaborado por: Morales Erick (2023)

- El flujo de caja, para toda empresa de importancia, es indispensable para la evaluación de liquidez y las finanzas, así mismo muestra el movimiento del efectivo de la empresa (Programa AVANZA, 2018).
- La venta de cerveza a clientes distribuidores, minoristas, licorerías, bares, etc., constituye uno de los mayores ingresos para la Cervecería Nacional.
- La Cervecería Nacional, como su marca está muy posesionada y reconocida, garantiza los ingresos por medio de la exportación de sus productos.
- Los acuerdos con los distribuidores es una estrategia para asegurar el flujo de ingresos, amplia variedad de los puntos de venta.
- Con la venta de artículos de merchandising, es un pleno ingreso de la Cervecería Nacional.
- Por medio de las plataformas de comercio electrónico, se pueden vender los productos de manera directa a los consumidores en línea.

Ilustración 11 Flujo de ingresos CERVECERÍA NACIONAL

Gerencia	Día Actual	Día PY	Día Cuota	%Crec Dia	%Cump Dia	MTD Actual	MTD PY	MTD Cuota	%Crec MTD	%Cump MTD	Tend	PY	Presupu esto	%Crec Tend	%Cump Tend
EC GUAYAQUIL	3.338	0	3.118	0%	107%	57.696	56.961	61.203	1%	94%	62.504	64.963	67.346	-4%	93%
EC GYE SUR	342	0	377	0%	51%	7.955	7.239	7.392	10%	108%	8.518	8.399	8.134	3%	98%
EC GYE SUBUJ	316	0	335	0%	94%	6.769	6.516	6.584	4%	103%	7.333	7.187	7.245	2%	101%
EC GYE NORTE	1.293	0	803	0%	160%	16.016	12.553	15.884	28%	101%	17.350	14.905	17.478	6%	93%
EC GYE CENTE	301	0	390	0%	77%	7.354	7.533	7.662	-2%	96%	8.488	8.431	8.431	-6%	94%
EC GYE DUR	161	0	254	0%	63%	4.469	4.904	4.992	-9%	90%	4.842	5.521	5.493	-12%	88%
EC GYE NORTE	348	0	302	0%	116%	5.195	5.636	5.322	-8%	88%	5.627	6.321	6.517	-11%	86%
EC GYE PASCI	447	0	288	0%	149%	5.045	5.682	5.874	-11%	86%	6.487	6.463	6.463	-16%	85%
EC GYE PERIM	123	0	351	0%	37%	4.893	6.899	6.893	-29%	71%	5.301	7.656	7.585	-31%	70%
Total general	3.338	0	3.118	0%	107%	57.696	56.961	61.203	1%	94%	62.504	64.963	67.346	-4%	93%

Elaborado por: Morales Erick (2023)

Recursos claves

Los recursos clave de la Cervecería Nacional, puede variar de acuerdo enfoque específico de la empresa para el éxito y crecimiento del negocio.

Personal especializado, es importante tener un personal calificado el éxito de la cerveza, esto envuelve a técnicos de producción, control de calidad, departamento de ventas y de mercadeo.

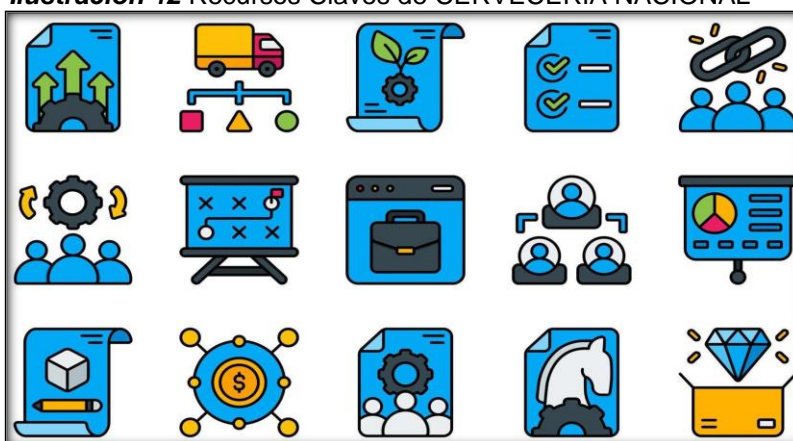
Distribución y ventas, es importante llegar al consumidor y establecer una sólida presencia en el mercado cervecero.

Marca reconocida, el éxito de la Cervecería Nacional de cierta manera se debe a que su imagen y marca es reconocida en el mercado de entre las demás, esta a su vez influye en gran medida en la fidelidad y lealtad de los clientes, de la misma manera garantiza mucha confianza.

Sistemas informáticos, este elemento es un factor de mucha utilidad, puesto que un óptimo sistemas de gestión empresarial, es una herramienta para el crecimiento de una empresa, sino también para la realización de análisis de datos y la optimización de operaciones y futuras toma de decisiones.

Innovación de productos, innovar, dar variedad a los productos es un óptimo recurso, puesto que ayuda a mantener el interés del consumidores y ser fiel al producto.

Ilustración 12 Recursos Claves de CERVECERÍA NACIONAL



Elaborado por: Morales Erick (2023)

Actividades Claves

Desarrollar actividades claves de toda organización, son procesos para alcanzar logros planteados. Se establecen como la gestión que se tiene entre clientes y la optimización de recursos. Las actividades claves incluyen producción, marketing, ventas y servicio al cliente. Con eficientes actividades claves se alcanzan los objetivos empresariales además se puede satisfacer las necesidades del mercado y de los clientes. (Borbor, 2020)

La compañía CERVECERÍA NACIONAL, tiene ciertas actividades claves y se describen a continuación:

Ilustración 13 Actividades claves de CERVECERÍA NACIONAL



Elaborado por: Morales Erick (2023)

La producción de la cerveza, es la principal actividad de la Cervecería Nacional, lo cual implica el proceso de elaboración de cerveza, esto incluye mezclar ciertos ingredientes como el agua, levadura, malta, y lúpulo.

La innovación y mejora de productos son esenciales para la Cervecería Nacional. Usualmente la empresa invierte en crear nuevas cervezas, una mejor calidad, minimizar los costos de producción, etc.

Garantizar la calidad de la cerveza es importante, se requiere un adecuado control de calidad en las etapas de producción y cumplir los estándares requeridos.

La distribución de la cerveza desde las fábricas de producción hasta los puntos de venta es vital para la Cervecería Nacional, lo cual implica el transporte y la coordinación con los distribuidores.

Marketing y publicidad: La promoción de la marca y la comercialización de la cerveza son fundamentales para atraer a los clientes y mantener una posición competitiva en el mercado. Esto incluye campañas publicitarias, patrocinios, eventos y presencia en redes sociales.

El personal de ventas, tienen a su responsabilidad en negociar acuerdos con clientes minoristas, licoreras, etc., es importante mantener una excelente relación con los clientes, lo que garantiza la fidelidad de marca.

La Cervecería Nacional, debe dar cumplimiento a regulaciones y normativas, distribución, etiquetación, etc. y venta de bebidas alcohólicas.

Aliados claves

Toda organización tiene sus aliados claves, estos se establecen como socios estratégicos y tienen un papel preponderante clave para alcanzar el éxito empresarial. Los aliados claves usualmente son proveedores de materias primas, a estos se suman los distribuidores que tienen el propósito de la expansión del mercado. (Suárez, 2020)

Alianza con otras empresas

El co-marketing, suele ser útil para impulsar la innovación y un crecimiento de forma conjunta. Es importante concebir relaciones sólidas con inversores. Además es fundamental que exista una cercana conexión con clientes por medio de la retroalimentación, y se fortalece la lealtad del cliente y se mejoran los productos. (Suárez O. , 2020)

Ilustración 14 Co-Marketing como Aliado Clave

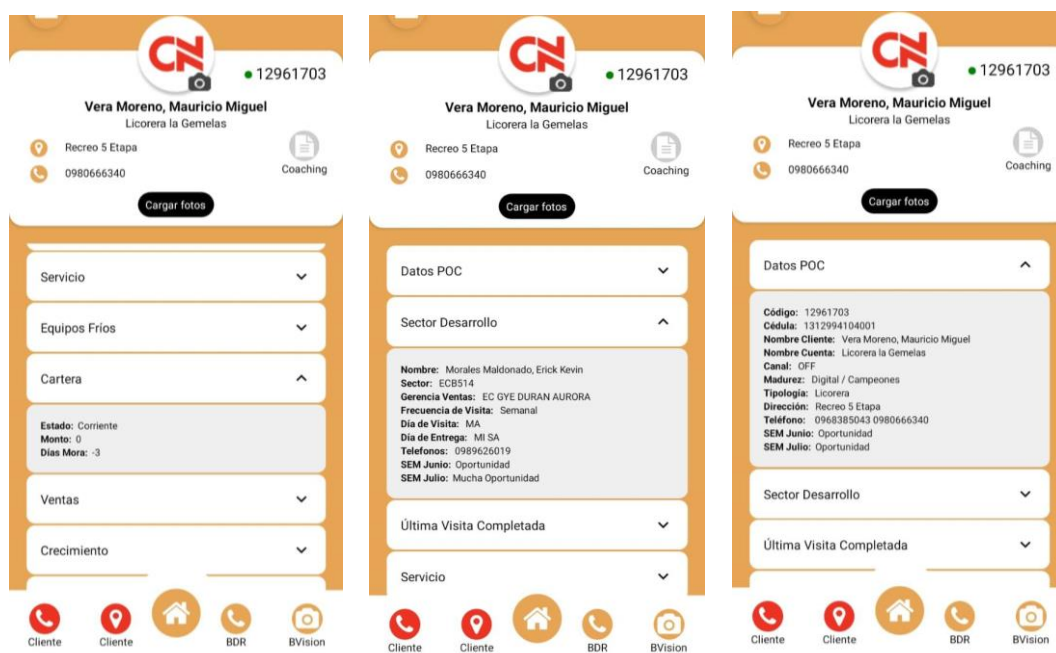


Elaborado por: Morales Erick (2023)

Software CRM Gestor de clientes

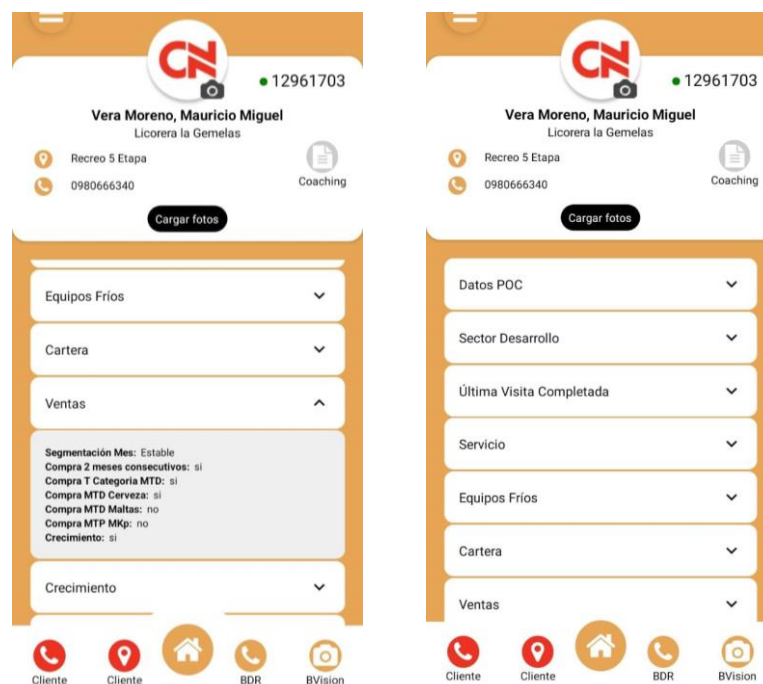
El CRM (Customer Relationship Management, o Gestión de Relaciones con Clientes) de la Cervecería Nacional, es uno de los mejores aliados, puesto que es una herramienta para gestionar de forma eficaz las relaciones que tiene la empresa con sus clientes, así mismo mejora el servicio al cliente y hay una mayor satisfacción. (Barzola, 2022)

Ilustración 15 Gestor de clientes CRM de CERVECERÍA NACIONAL



Elaborado por: Morales Erick (2023)

Ilustración 16 CRM integrado con software de CERVECERÍA NACIONAL



Elaborado por: Morales Erick (2023)

Clientes y prospectos, facilita por almacenar y organizar la información de los clientes potenciales, así mismo en el CRM consta el nombre del contacto, su historial de compras, sus preferencias, etc. En síntesis el CRM presenta una información detallada de los clientes.

Seguimiento de las ventas, este es un punto fuerte del CRM de la CERVECERÍA NACIONAL, ya que proporciona los datos para hacer el respectivo seguimiento de las ventas y pedidos que efectúan los clientes, además ayuda a la identificación de tendencias de compra.

Sistema de integrado con ventas, el CRM de la empresa tiene la facultad de estar enlazado con el sistema de general de la Cervecería Nacional, es decir presentará el registro automático de las transacciones de los clientes, en especial las ventas, facturas por cobrar, etc.

Campañas de marketing, con la ayuda del CRM, la Cervecería Nacional, planifica las campañas de marketing, tales como ofertas especiales, promociones, eventos deportivos, temporadas, etc.

Servicio al cliente, el CRM debe ser amigable, así mismo debe gestionar soporte, preguntas más frecuentes, sugerencias, observaciones, etc., garantizando una atención rápida y eficaz de cada cliente.

Reportes y análisis, el gestor de clientes CRM, no tan solo registra datos del cliente, sino también emite reportes, con los cuales se puede evaluar los movimientos de los clientes, además permite identificar problemas y mejorarlos.

CRM en dispositivos móviles, con el uso de celulares inteligentes el CRM es accesible desde cualquier lugar, sin importar la distancia ni horas, se puede acceder a la información para observar cualquier dato.

Ventajas del Internet

El uso de la tecnología en la Cervecería Nacional, facilita muchos procesos operativos, se realizan transacciones y movimientos de productos en tiempo real, la utilización del internet, la empresa va un paso adelante.

Ilustración 17 Uso del internet en Cervecería Nacional



Elaborado por: Morales Erick (2023)

Marketing en línea, la Cervecería Nacional, utiliza el internet además de las redes sociales para dar a conocer sus productos, llegar a clientes nuevos, etc., por

medio de ésta tecnología la Cervecería Nacional, informa a los clientes ciertas novedades y promociones.

Comercio electrónico, el internet ofrece la posibilidad de compra en línea, desde la web o en plataformas de comercio electrónico, lo cual permite llegar al público meta.

Seguimiento y Control, el uso del internet facilita gestión con los clientes, demás se pueden monitorear los inventarios, para cubrir las ventas, pedidos y entregas de lo más eficientemente posible.

Análisis de datos de clientes, con un servicio en línea se puede hacer análisis crediticios, recopilar información de clientes, patrones de compra y demás datos significativos, este tipo de gestión amenora riesgos de créditos, lo cual genera ingresos a la empresa.

Estructuras de costes

Finalmente, las estructuras de costes para toda organización representan la distribución de gastos que realiza. Dichos costes incluyen aquellos que son permanentes, para la producción pero de una u otra manera tienen cierta variación. Así mismo, las decisiones de las organizaciones y las estrategias dependen en gran manera sobre los precios, la rentabilidad y la competitividad, Por otra parte, cuando se optimiza las estructuras de costes tienen como propósito que toda gestión sea sostenible y eficiente. (Muñoz, Oquendo, & Palacio, 2022).

Las estructuras de costes de la Cervecería Nacional, suele tener ciertas variantes, esto va a depender mucho de algunos factores, tal como ubicación, el tipo de producción de cerveza, escala de producción, etc.

Ilustración 18 Estructura de Costes Cervecería Nacional

The screenshot shows a software interface with a table titled 'Ejecucion_Desarrollo'. The table has columns for 'Gerencias', 'PY', 'MTD PY', 'Ppto', 'Meta Bees', 'Volumen Bees', '% Comp Bees', 'Venta Dia Ant', 'Venta Acumulada', 'ROS', 'Tendencia', 'Tend (%)', 'Total Clientes', 'Meta Numerica', 'Clientes Compra', '% Comp Num.', and '% Cobert'. The data is organized by gerencia, with a 'Total general' row at the bottom.

Gerencias	PY	MTD PY	Ppto	Meta Bees	Volumen Bees	% Comp Bees	Venta Dia Ant	Venta Acumulada	ROS	Tendencia	Tend (%)	Total Clientes	Meta Numerica	Clientes Compra	% Comp Num.	% Cobert
EC GUAYAQUIL	3.932	3.932	5.524	5.524	5.441	98%	203	5.403	3,00	5.403	98%	2.800	1.790	1.802	101%	64%
EC GYE DURAN AURORA	3.932	3.932	5.524	5.524	5.441	98%	203	5.403	3,00	5.403	98%	2.800	1.790	1.802	101%	64%
ECB307	597	597	716	716	810	113%	12	807	5,04	807	113%	241	159	160	101%	58%
ECB499	423	423	534	534	604	113%	12	594	2,40	594	113%	367	226	247	103%	67%
ECB513	415	415	630	630	685	109%	35	676	2,82	676	107%	360	236	240	102%	67%
ECB514	624	624	668	668	671	101%	19	677	3,15	677	101%	354	224	214	96%	59%
ECB515	607	607	652	652	647	99%	48	644	2,84	644	99%	348	217	227	105%	65%
ECB197	317	317	755	755	746	99%	48	742	3,28	742	99%	350	232	249	117%	65%
ECB47	413	413	775	775	628	81%	22	625	2,81	625	81%	400	262	249	95%	62%
Total general	3.932	3.932	5.524	5.524	5.441	98%	203	5.403	3,00	5.403	98%	2.800	1.790	1.802	101%	64%

The screenshot shows a software interface with a table titled 'Control Operativo'. The table has columns for 'Gerencias', 'PY', 'MTD PY', 'Ppto', 'Meta Bees', 'Volumen Bees', '% Comp Bees', 'Venta Dia Ant', 'Venta Acumulada', 'ROS', 'Tendencia', 'Tend (%)', 'Total Clientes', 'Meta Numerica', 'Clientes Compra', '% Comp Num.', and '% Cobert'. The data is organized by gerencia, with a 'Total general' row at the bottom.

Gerencias	PY	MTD PY	Ppto	Meta Bees	Volumen Bees	% Comp Bees	Venta Dia Ant	Venta Acumulada	ROS	Tendencia	Tend (%)	Total Clientes	Meta Numerica	Clientes Compra	% Comp Num.	% Cobert
EC GUAYAQUIL	5.220	5.184	5.493	5.493	4.644	85%	198	4.658	2,73	4.844	88%	2.855	1.580	1.706	108%	60%
EC GYE DURAN AURORA	5.220	5.184	5.493	5.493	4.644	85%	198	4.658	2,73	4.844	88%	2.855	1.580	1.706	108%	60%
ECB307	768	747	723	723	723	100%	62	740	5,00	769	105%	253	138	148	107%	58%
ECB499	701	695	645	645	593	92%	10	596	2,44	620	96%	368	213	244	115%	68%
ECB514	611	611	654	654	589	90%	29	595	2,78	619	95%	353	192	214	111%	61%
ECB513	535	535	688	688	594	86%	19	589	2,67	613	89%	355	205	221	106%	62%
ECB207	640	636	712	712	611	86%	35	607	3,07	631	85%	363	196	198	101%	58%
ECB197	719	718	737	737	593	80%	23	593	2,57	616	84%	403	228	231	101%	57%
ECB515	503	502	573	573	421	73%	5	419	1,84	436	76%	378	200	228	114%	60%
ECB47	743	740	761	761	520	68%	16	519	2,34	540	74%	382	208	222	107%	58%
Total general	5.220	5.184	5.493	5.493	4.644	85%	198	4.658	2,73	4.844	88%	2.855	1.580	1.706	108%	60%

Elaborado por: Morales Erick (2023)

Equipos e instalaciones, se considera el mantenimiento de equipos para producir la cerveza, sistemas de enfriamiento, y acondicionamiento de bodega, etc.

Mano de obra, los salarios del personal y asistentes de producción, asistentes de producción, obreros de embotellado, personal del departamento de control de calidad y otros contribuyen a los costos operativos de la empresa.

Servicios básicos, la energía eléctrica, agua, gas y otros, son utilizados en el proceso de producción, lo cual también se consideran como factores trascendentales en los costos de operación.

Empaque y etiqueta, se establece a las botellas, latas, cajas, etc., son parte importante de los costes.

Distribución y Marketing publicitario, los gastos que se generan con la promoción de la marca, la publicidad, distribución y logística para que la cerveza llegue al mercado de consumo cuenta como coste.

Control de Calidad, son costos asociados, y forman parte de la seguridad alimentaria, lo que garantiza que el producto cumpla con todos los requisitos y estándares de control

Gastos administrativos, son costos operativos que por lo general, surgen de las oficinas, servicios profesionales, la contaduría y administrativos.

III PROPUESTA

Análisis FODA de la Cervecería Nacional

Fortaleza

Ilustración 19 Fortaleza



Elaborado por: Morales Erick (2023)

- La cerveza nacional, se establece como una reconocida marca a nivel nacional.
- Entre sus productos, posee una extensa gama de cervezas, que van desde aquellas elaboradas de forma tradicional, hasta aquellas cervezas artesanales y de edición limitada.
- Su infraestructura de producción es sólida y eficiente, permitiendo así abastecer la demanda a nivel nacional e internacional.
- Posee una red de distribución, la cual asegura que sus productos estén disponibles en todo lugar
- Poseedor de gran experiencia en la industria cervecera, además cuenta con un profundo conocimiento de las tendencias y de gustos de cada consumidor.

Oportunidades

Ilustración 20 Oportunidades



Elaborado por: Morales Erick (2023)

- Tiene un constante crecimiento de la demanda de cerveza, puesto que aprovechar la tendencia creciente de los consumidores.
- Existe la oportunidad de introducir al mercado nuevos productos.
- Desarrollar varias opciones de cervezas con bajas calorías y sin alcohol, lo cual beneficia a la salud de sus consumidores.
- Se puede asociar con bares, restaurantes, a nivel local para aumentar el conocimiento de su marca.
- Adoptar nuevas tecnologías para la producción de sus productos y mejorar la calidad y eficiencia.

Debilidades

Ilustración 21 Debilidades



Elaborado por: Morales Erick (2023)

- Fluctuaciones de precio y la disponibilidad de ingredientes para su fabricación.
- Existe un mercado saturado, en donde se compite con otras marcas de cervezas.
- Cambios de tendencias en gustos de las personas consumidoras de cerveza, lo cual se necesita una constante adaptación.
- Preocupaciones de sostenibilidad, lo cual afectar la imagen de la marca.
- Constantes cambios en las regulaciones que están relacionadas con la distribución, fabricación y la publicidad de alcohol suele impactar el negocio.

Amenazas

Ilustración 22 Amenazas



Elaborado por: Morales Erick (2023)

- En tiempos de recesión, los consumidores reducen el consumo de productos como la cerveza.
- Aumento en la conciencia sobre efectos negativos del alcohol en la población ecuatoriana.
- Otras cervecerías locales, pueden intensificar la competencia y por ende afecta de mercado.
- Cambios en las leyes y regulaciones gubernamentales en la venta y consumo de alcohol suele generar un impacto negativo.
- Factores externos, tales como pandemias, desastres naturales, eventos inesperados, suele afectar las ventas de los productos.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Mediante la recopilación de información de los últimos años, se pudo determinar la actual situación de la Cervecería Nacional, lo cual resultó fundamental para la toma de futuras decisiones con la ayuda del uso del Modelo de Negocio Canvas.
- Con la ayuda del modelo de negocios Canvas, se podrá elegir las estrategias más adecuadas, para impulsar y promocionar de los productos que ofrece la Cervecería Nacional.
- Ejecutando las diversas acciones estratégicas que ha sido definida en el Modelo de Negocios Canvas, se busca incrementar el consumo de la cerveza, al mismo tiempo se estima captar nuevos clientes que prefieran los productos de la Cervecería Nacional.
- Se concluye que es indispensable proponer el Modelo de Negocios Canvas, para la correcta aplicación de estrategias y establecer soluciones mediáticas según lo demuestra gráficamente el Modelo Canvas en beneficio de la Cervecería Nacional.

Recomendaciones

- Es importante constatar y cotejar la información seleccionada de los últimos y una vez establecida la situación de la Cervecería Nacional, determinar las medidas necesarias con la ayuda del Modelo de Negocio Canvas.
- Se requiere la aplicación del Modelo de negocios Canvas y según su esquema efectuar las estrategias más significativas para buscar el mejor canal de distribución para promocionar de los productos de la Cervecería Nacional.
- Realizar las acciones estratégicas según el Modelo de Negocios Canvas, y seleccionar el canal más idóneo para captar nuevos clientes para la Cervecería Nacional.
- Es recomendable considerar al Modelo de Negocios Canvas, seguir sus pautas, buscar las mejores alternativas y realizar los cambios necesarios según sea el caso.

V. Referencias Bibliográficas

- Acosta, A. (2018). *Canales de Distribución*. Areandina Fundación Universitaria del Área Andina, Bogotá.
- Arcentales, G., & Avila, V. (Mayo de 2021). Marketing relacional y su incidencia en la fidelización del cliente en tiendas de productos de consumo: caso Tía S.A. *Revista 593 Digital Publisher*, 6(5), 132-143. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8143945.pdf>
- Barzola, R. (2022). Ingeniero Empresari. *Influencia del CRM en la fidelización y retención de clientes*. Universidad Continental, Cusco, Perú. Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12321/2/IV_FIN_114_TE_Barzola_Chaparro_2022.pdf
- Borbor, J. (2020). Licenciatura en Administración de empresa. *Estrategias organizacionales para la idea de negocios*. Universidad Estatal de Santa Elena, La Libertad. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5903/1/UPSE-TAE-2021-0025.pdf>
- CGAP. (2022). *Manual de segmentación de clientes*. Obtenido de <https://www.ada-microfinance.org/sites/default/files/2022-04/Manual%20de%20segmentacion%20de%20clientes.pdf>
- Fajre, A. (2022). Licenciado en Administración de empresa. *Modelo de negocios canvas*. Universidad Nacional de Tucuman, Tucuman, Argentina. Obtenido de <http://repositorio.face.unt.edu.ar:8920/bitstream/handle/123456789/839/MODELO%20DE%20NEGOCIO%20CANVAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Figuroa, L., & Zaldumbide, D. (2023). Análisis del Servicio Postventa para la Fidelización de los Clientes de la Empresa de Telecomunicaciones Netlife. *Revista 593 Digital Publisher*, 8(3-1), 417-426. Obtenido de https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1875/1606

- Gutierrez, M. (2022). Licenciado en Administración y Marketing. *Propuesta de valor percibida y satisfacción del cliente*. Universidad Continental, Huancayo. Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12022/2/IV_FCE_318_TE_Gutierrez_Paucar_2022.pdf
- López, J., & Ratto, S. (2022). Marketing relacional y propuesta de fidelización. *TecnoHumanismo. Revista Cient*, 2(4), 44-66. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8510615.pdf>
- Muñoz, S., Oquendo, K., & Palacio, G. (2022). Programa Contaduría Pública. *Análisis de la estructura y modelo de costos aplicado a empresas de transporte de carga pesada*. Corporación Universitaria Minuto de Dios, Antiocha, Colombia.
- Oporta, S., Torres, D., & Castillo, M. (2018). Administración de Empresas. *Segmentación de mercado, mercado meta y posicionamiento en el mercado*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Mangua, Nicaragua. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/8579/1/18820.pdf>
- Programa AVANZA. (2018). *Mi modelo de negocio: canvas y plan de empresas*. Obtenido de https://emprendimientoymicrofinanzas.com/wp-content/uploads/2018/05/3_Mi_modelo_de_negocio_canvas_y_plan_de_empresa.pdf
- Sánchez, J. (2021). Alta Gerencia. *Implementación y desarrollo de un modelo de negocio CANVAS*. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39932/BernalPerillaLeidyTatiana2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Savi. (2020). *Canales de distribución*. Obtenido de <https://es.scribd.com/presentation/487417274/CANALES-DE-DISTRIBUCION-2020-pptx#>

Sierra, E. (2021). Ingeniería en Multimedia. *Canvas para el desarrollo de proyecto innovadores*. Univesidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.

Suárez, E. (2020). Licenciatura en Admnistración de Empresa. *Caso "Servicio de Catering en Greenfields*. Universidad Estatal Península de Santa Elena, Santa Elena. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/6077/1/UPSE-TAE-2021-0040.pdf>

Suárez, O. (2020). *Marketing Digital y estrategias de negocios para el posecionamiento competitivo de las empresa*. UTEG.