

**Resumen 2016
Plan 2017
SABAI BEER**



Índice:

1. Resumen Ejecutivo
2. Plan 2016 vs.Cumplimiento
3. Mercado 2016 - proyección 2017
4. FODA
5. Plan 2017
6. Sistema Comercial SABAI
7. Mejoras Bar, día y noche
8. Inversión adicional 2017
9. Objetivos a largo plazo

Fecha: 04/02/2017

1. RESUMEN EJECUTIVO:

En este documento encontrara un panorama general del crecimiento de SABAI, la posición del mercado, la competencia y los planes para el 2017. En la primera parte evaluamos el plan para el 2016 y su cumplimiento. No se lograron cumplir las metas de una manera satisfactoria. Consideramos que existieron muchas situaciones adversas, sin embargo hemos logrado tener una buena posición en el mercado y la mente del consumidor.

Durante el 2017, hemos decidido darle un fuerte empeño al tener un sistema comercial de primera. Enfocarnos en la calidad e producto y en tener mayor variedad de producto, incluida la sidra de manzana y nuevas cerveza en proceso. Tendremos dos ejes de crecimiento, el mejoramiento del Bar, y el mejoramiento del sistema comercial y de distribución de SABAI.

En el 2017 queremos llegar a ocupar el primer o segundo lugar en el mercado; al momento estamos en el tercer puesto. Los dos que nos ganan han tenido mucho más capital y tiempo, por lo que consideramos adecuado hacer un plan de crecimiento agresivo. Nuestro plan actual tiene como objetivo llegar a los 5 millones de dólares para el 2020; siendo el 2017 un año clave para fundar las bases de nuestro crecimiento.

2. Plan 2016 vs cumplimiento:

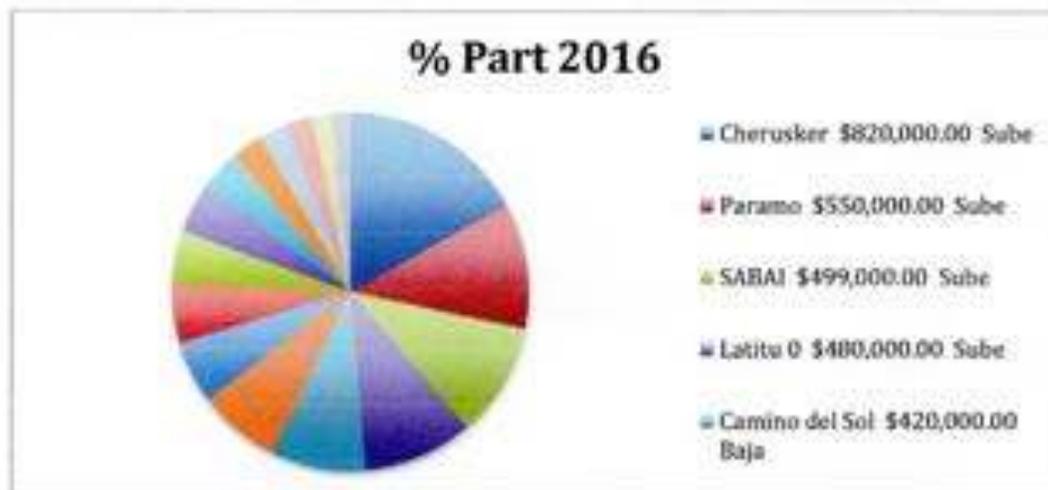
El año 2016 empezó con muchas expectativas y con un crecimiento acelerado en especial durante el primer trimestre del año. Empezamos a tener cobertura en la costa y en varios lugares turísticos del Ecuador. El segundo trimestre fue terrible, el terremoto, el caso de las argentinas y el precio del dólar mataron el turismo del Ecuador. Al mismo tiempo nació mucha competencia nueva.

El tercer trimestre fue relativamente bueno, casi llegamos a los 50 mil \$ durante 3 meses seguidos. Para esta época el plan ya era exportar, tener al menos 100 mil \$ de ventas mensuales.

Elementos Plan 2016	Objetivo	Cumplimiento	%
Ventas	\$596,491.23	\$438,000.00	73%
Etiquetadora	Tenerla	Si	100%
Completar 8 lotes por semana	8 l/s	6 l/s	75%
Filtro *	Tener filtro	no	0%
Exportar al menos 3 países	3	0	0%
Importar granos	1 importación	0	0%
Preparación logística para 15 l/s	Lograr 3 lotes día	Logrado, hasta 4	100%

*Encontré otra manera de mejorar la estabilidad de la cerveza y se complica mucho importar o conseguir filtros locales constantemente y a un precio aceptable.

3. Mercado 2016 - Proyección 2017:

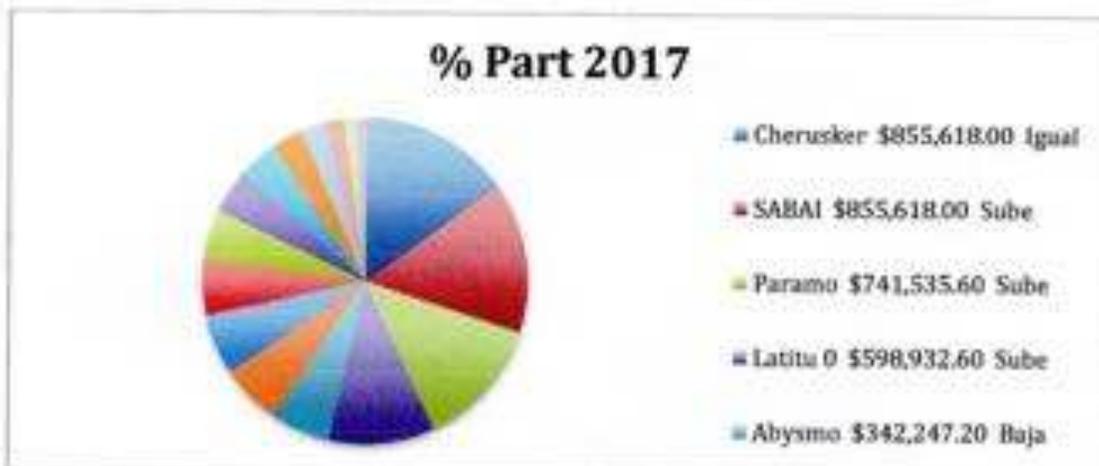


El mercado total estimado del 2016 de cervezas artesanales fue de 4,834,000.00 \$ (incl. iva.) SABAI, ocupó el tercer puesto con un 10,32% del mercado de cervezas artesanales. Durante este año tuvimos el fenómeno ecuatoriano tipo copia exagerada, también ya empezó parte del decaimiento de ciertos oportunistas cuya calidad no logró satisfacer las necesidades de la clientela. Comparativamente con lugares como New York o San Francisco, el número esperado de cervecerías al punto de equilibrio del mercado rondaría las 22 cervecerías, donde las primeras 3 a 5 cervecerías tendrían el 80% del mercado.

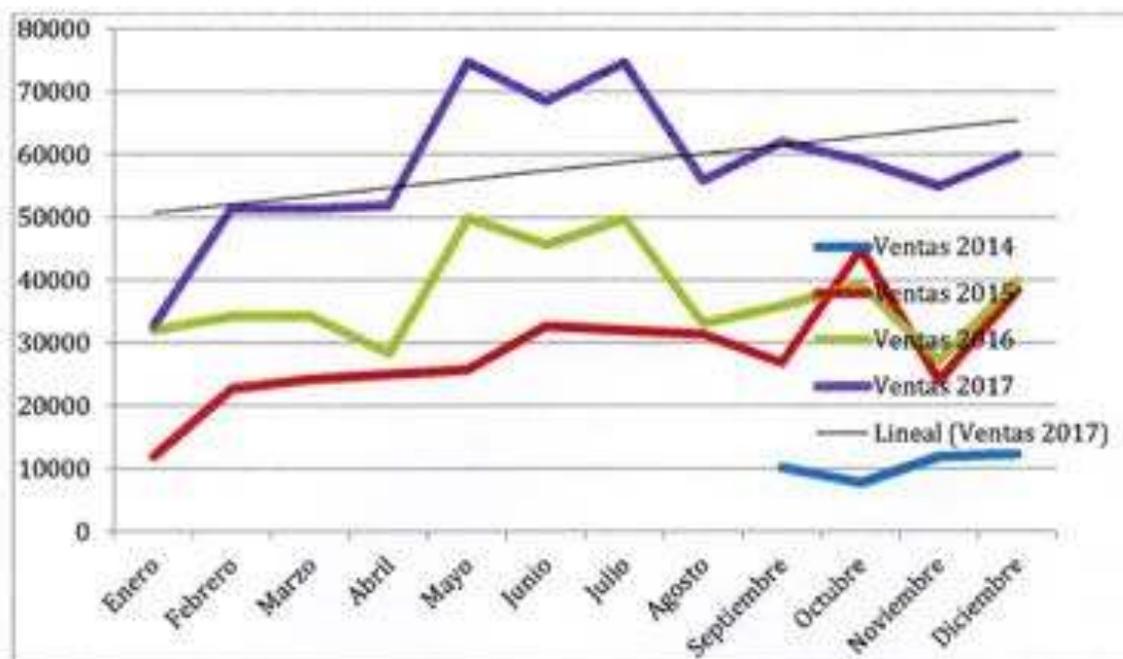
Marca	Ventas con iva 2016	Tendencia	% Part.
Cherusker	\$820,000.00	Sube	16.96%
Paramo	\$550,000.00	Sube	11.38%
SABAI	\$499,000.00	Sube	10.32%
Latitu 0	\$480,000.00	Sube	9.93%
Camino del Sol	\$420,000.00	Baja	8.69%
Abysmo	\$360,000.00	Baja	7.45%
Sinners	\$270,000.00	Sube	5.59%
Bandidos	\$260,000.00	Sube	5.38%
3 Monjes	\$230,000.00	Sube	4.76%
Andes	\$216,000.00	Igual	4.47%
Zhulz	\$180,000.00	Sube	3.72%
Santa Rosa	\$140,000.00	Sube	2.90%
Santana	\$120,000.00	Igual	2.48%
Porteña	\$120,000.00	Igual	2.48%
Ballesta	\$84,000.00	Baja	1.74%

Otros 40	\$85,000.00	Sube	1.76%
Total	\$4,834,000.00	Mercado total	\$600,000,000.00
Total Sin Iva	\$4,240,350.88		0.81%

Para el 2017 esperamos un crecimiento del mercado de un 18%, también esperamos mejorar nuestra participación de un 10,38 % actual a un mínimo de 14%, preferiblemente llegar al 15%.



Marca	Ventas con iva 2017	Tendencia	% Part.
Cherusker	\$855,618.00	Igual	15.00%
SABAI	\$855,618.00	Sube	15.00%
Paramo	\$741,535.60	Sube	13.00%
Latitu 0	\$598,932.60	Sube	10.50%
Abysmo	\$342,247.20	Baja	6.00%
Sinners	\$342,247.20	Sube	6.00%
Bandidos	\$342,247.20	Sube	6.00%
Camino del Sol	\$313,726.60	Baja	5.50%
3 Monjes	\$285,206.00	Sube	5.00%
Andes	\$245,277.16	Igual	4.30%
Zhulz	\$228,164.80	Sube	4.00%
Santa Rosa	\$176,827.72	Sube	3.10%
Porteña	\$136,898.88	Igual	2.40%
Santana	\$114,082.40	Baja	2.00%
Ballesta	\$68,449.44	Baja	1.20%
Otros 40	\$57,041.20	Baja	1.00%
Total	\$5,704,120.00		\$606,000,000.00
Total Sin Iva	\$5,003,614.04		0.94%



4. FODA:

Fortalezas:

1. Percepción del público como una de las mejores cervezas artesanales
2. Innovación constante
3. Mejoramiento continuo
4. Buena imagen de marca
5. Variedad de producto
6. Ubicación
7. Fabrica abierta al publico
8. Consumo tipo bar

Oportunidades:

1. Falta de seriedad comercial de la competencia
2. Mucha variabilidad y baja calidad en productos del 80% de nuestros competidores
3. Regulaciones exageradas y constantemente en cambio. Estas son más difíciles para los pequeños.
4. La competencia que maneja sus sistemas muy desorganizadamente: ventas, producción y hasta cobranza.
5. Marcas con producto sub-standard están saliendo del mercado
6. Bajaron costos de importación de la unión europea (malta, lúpulos y levaduras)

Debilidades:

1. Falta de confort en el bar
2. Bajo presupuesto marketing
3. Ajustados financieramente (muchos competidores han hecho inversiones bastante mas fuertes)
4. Dificultades contables por cambios constantes
5. Falta de vendedores y presupuesto de costos iniciales
6. Todavía no llegamos al volumen necesario para tener crecimiento endógeno

Amenazas:

1. Elecciones
2. Cambio constante de regulaciones y normas
3. Simar (sistema nuevo de identificación de licores)
4. Mayor competencia
5. Fusión de las dos competidoras en el mercado (monopolio absoluto AB InBev y SABMiller)
6. Control de botellas por OI, prácticamente el 99% de su mercado es la nueva empresa fruto de la fusión

5. Plan 2017:

El objetivo principal es posicionar a SABAI como la mejor cerveza artesanal del país y lograr capturar al menos el 14% del mercado de cervezas artesanales. Para lograr esta meta, equivalente a vender US\$ 700.000,00 en el 2017, contamos con dos ejes: nuestro sistema comercial y las ventas en el bar. Esta meta anual es parte de los objetivos a mediano plazo de SABAI de llegar a ventas de US\$ 5'000.000,00 para el 2020.

El primer eje, es la reestructuración de ventas a nivel nacional, con seguimiento, control, buen servicio al cliente, ruta frecuencia y precios competitivos. Para cumplir con este objetivo empezamos por contratar un gerente comercial con gran trayectoria, Roberto Lopez. Ya empezamos por contratar más vendedores, revisar la política comercial, mejorar el sistema de tours y capacitación a los meseros y restaurantes.

El segundo eje, son las ventas directas en la planta. En el 2016, estas ventas fueron aproximadamente el 30% de las ventas de SABAI, a precio de venta al consumidor final, lo cual tenemos mejor margen de ganancia. Las ventas directas en la empresa nacieron endógenamente ya que a los clientes les encantó estar en la fábrica.

No se han realizado mayores inversiones que apoyen al bar de día y bar de la noche, como lo son: cocina, mesas, barra, dispensadores para sistema para barril, botellones de 2 litros para cerveza, y muchos otros. Consideramos muy necesario que en SABAI se venda la cerveza en barril y que tengamos una cocina.

6. SISTEMA COMERCIAL SABAI:

Un buen sistema comercial debe lograr cumplir metas en cobertura, servicio al cliente, rentabilidad a mediano plazo, eficiencia en ruta y despacho, y principalmente cumplir con las metas de ventas. Para el 2017 hemos planteado metas exigentes considerando lo que nos espera en el ámbito político / económico. Los siguientes son los ejes del sistema comercial de ventas a canales de: bares, restaurantes, hoteles, distribuidores y otros.

a. Definir y presupuestar las zonas en el Ecuador para vender SABAI

	Zonas	Valor
Z 1	Quito	190.000,00
Z 2	Galápagos	40.000,00
Z 3	Guayaquil, Salinas, Manta, Montañita	50.000,00
Z 4	Cuenca, Loja, Riobamba, Ambato, Baños	50.000,00
Z 5	Bar Noche	150.000,00
Z 6	Bar Día	50.000,00
Z9	Oficina	170.000,00
	GRAN TOTAL	700.000,00

b. Controlar frecuentemente que cada zona cumpla con los resultados Vs. el presupuesto.

c. Tour de la cerveza: invitar a nuestros clientes para que conozcan cómo se produce una cerveza y además hacer una degustación de las misma

d. Elaborar un plan REBATE para cliente con cupos trimestrales.

e. Definir un plan anual de premios para clientes que lleguen a sobrepasar las metas establecidas.

f. Incorporar en este año a nuestro menú, cuatro sabores nuevos de cerveza. (la Sidra ya se incorporó en enero 2017) Los tres sabores que faltan se planifica lanzarlos en marzo 2017.

g. Tener materiales pop tipo: gorras, camisetas, vasos SABAI, llaveros, centros de mesa, refrigeradores, etc.

h. Tener más barriles para venta a bares y tener dispensadores para poner en bares exclusivos que queramos promocionar.

7. Mejoras en nuestro bar de día - noche y restaurante SABAI:

SABAI Beer Garden, nació esporádicamente por las fiestas mensuales que empezamos a hacer. Estas fiestas dieron muy buen resultado tanto en marca como en ventas. Una de las grandes debilidades que hemos tenido es el depender de externos para tener comida para los clientes.

Nos falta la venta por litros de barril a botellón, y la venta directa de cerveza barril en vaso. Al momento solo tenemos 2 grifos de cerveza. Queremos tener 8, 6 para las cervezas normales y 2 para las de temporada que sacamos semanalmente.

Es evidente la falta de comida variada (solo se ofrece hamburguesas), necesitamos mejorar el sonido, las mesas, y conseguir un ambiente más acogedor - agradable, y cómodo. Queremos duplicar las ventas del bar, con mejor comida y confort, será una meta relativamente fácil de cumplir. Vamos a tener una persona para que atienda durante el día, y mejoraremos las opciones de alimentación. A corto plazo, más food trucks o similares afuera de SABAI, y hacia finales del 2017 una cocina experimental.

La cocina experimental servirá para tener comida en el bar, y para tener chefs y restaurantes invitados. Sondeando la idea, muchos de nuestros clientes tienen interés en participar. La idea es dar periodos de una o dos semanas el manejo de la cocina, SABAI ganaría una comisión por las ventas de comida. La idea es difundir por los medios que tenemos, por ejemplo, la semana de Sushi, luego la semana de carnes, o la de pastas, etc. De esta manera también promocionamos que en esos restaurantes se vende SABAI.

8. Inversión 2017:

En febrero del 2017 queremos recaudar los fondos para empezar las inversiones lo antes posible. A parte de este documento hemos planeamos invertir en varios otros elementos como: una buena cocina, más baños, presupuesto para ventas, presupuesto para marketing, fiestas a nivel nacional, un pub en Guayaquil, otro en montaña, una maquina para imprimir las etiquetas, laboratorio de levaduras y control de calidad, un carbonatador de una hora por cada 500 litros y muchos otros.

Investigamos varias maneras de lograr hacer una inversión mucho mayor, ya sea diluyendo un poco las acciones, integrando mas socios a la empresa, buscando crédito y otras. La legislación ecuatoriana lo hace muy complicado y costoso.

No se pueden generar acciones de tesorería para venta, no se puede hacer un aumento de capital como hicimos anteriormente ya que las tasas notariales subieron exageradamente (costo 800\$, ahora costaría 9,000). El integrar un nuevo

socio implica tener que venderle acciones de título personal, esto genera utilidades y la plata va al socio, no a la empresa.

Decidimos que un presupuesto adecuado para hacer frente al 2017 y lograr la meta de llegar a mínimo el 14%, preferiblemente el 15%; es de 62,000.00 \$. Con esto, reducimos costos de transporte (al momento 2500 mes), tenemos una torre para dispensar cerveza en SABAI, mejoramos un poco la imagen de SABAI, logramos pagar unos impuestos que han quedado atrasados y reducir nuestros costos de producción al importar nuestra cebada malteada.

Aumento Presupuestado	62000
<i>Vehículo</i>	23000
<i>Torre 6 grifos cervecedores</i>	4000
<i>Vasos y pop SABAI</i>	3000
<i>Mesas y sillas y sofás</i>	2000
<i>Frente SABAI techo</i>	2500
<i>Impuestos atrasados</i>	10000
<i>Importación compartido</i>	17500

Socios	Porcentajes	Aporte
Sebas Cruz	16%	9920
Gonzalo Banda	3%	1860
Ross Jhonson	10%	6200
Santiago Lopez	8%	4960
Roberto Lopez	8%	4960
Cristobal Jaramillo	3%	1860
JS	51%	31620
FS	1%	620
Total	100%	

Objetivos 2020: (Excel anexo)



Javier Salas
Gerente General
Cerveceria Sabaibeer S.A.