

ÍNDICE GENERAL

CAPITULO I

ANTECEDENTES

1. Giro del negocio	1
1.1. Reseña Histórica	1
1.2. Definición del Problema	3
1.2.1. Diagrama de Ishikawa	4
1.3. Objetivos de Estudio	5
1.3.1. General	5
1.3.2. Específicos	5
1.4. Hipótesis	6
1.4.1. General	6
1.4.2. Específicas	6
1.5. Marco de Referencia	7
1.5.1. Marco Teórico	7
1.5.2. Marco Conceptual	12

INDUSTRIA LICORERA IBEROAMERICANA ILSA S.A.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL

2. Análisis del Macroambiente	28
2.1. Balanza Comercial	28
2.2. Producto Interno Bruto	29
2.2.1. PIB Sectorial	30
2.3. Inflación	32
2.4. Tasas de Interés	34
2.4.1. Tasa de Interés Activa	34
2.4.2. Tasa de Interés Pasiva	34
2.5. Resigo País	35
2.6. Factores Socio-culturales	37
2.6.1. Tasa de Desempleo	37
2.6.2. Subempleo	37
2.7. Remesas de Emigrantes	38

2.8.Educación	40
2.9.Factores Geográficos	41
2.10. Factor Tributario	42
2.10.1. Impuesto a los Consumos Especiales (ICE)	42
2.11. Factor Político	42
2.12. Corrupción	44
2.13. Factor Tecnológico	45
2.14. Factor Ecológico	46
2.15. Factores Internacionales	47
2.16. Análisis del Microambiente	48
2.17. Clientes	48
2.18. Competencia	49
2.19. Productos Sustitutos	53
2.20. Proveedores	53
2.21. Nuevos Entrantes	55
2.22. Análisis Interno	61
2.23. Direccionamiento Estratégico Actual	62
2.23.1. Valores y Principios Corporativos	63
2.23.2. Misión	63
2.23.3. Visión	63
2.23.4. Política de Calidad	63

CAPITULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3. Propósito de la Investigación	86
3.1.Objetivos de la Investigación	86
3.1.1. Objetivo General	86
3.1.2. Objetivos Específicos	86
3.2.Segmentación	87
3.2.1. Tipos de Segmentación	87
3.2.2. Variables de Segmentación	88
3.3.Tipos de Investigación	89
3.3.1. Investigación Exploratoria	89
3.3.2. Investigación Descriptiva	90

3.3.3. Investigación Cuantitativa	90
3.4. Metodología y Tamaño de la Muestra	90
3.4.1. Diseño de la Investigación	90
3.4.2. Definición de la Población	91
3.4.3. Definición de la Muestra	92
3.5. Plan de Trabajo de Campo	93
3.6. Diseño del Cuestionario	94
3.7. Aplicación del Pre Test	94
3.8. Procesamiento de Datos	96
3.9. Análisis de Datos	96
3.10. Cruces de Variables	140
3.11. Resultados Generales de la Investigación	146
3.12. Descripción General del Segmento de Mercado	160
3.13. Tamaño, crecimiento y atractivo estructural de los segmentos	174
3.14. Elección del Segmento	177
3.14.1. Segmento Discotecas	177
3.14.2. Segmento Licorerías	177
3.14.3. Segmento Consumidor Final	177
3.14.4. Descripción de Perfiles de Segmento	178
3.15. Posicionamiento	179
3.15.1 Tipos de Posicionamiento	179
3.16. Oferta	180
3.17. Demanda	182
3.18. Demanda Insatisfecha	184
3.19. Captación del Mercado y Capacidad Instalada	187

CAPITULO IV

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

4. Direccionamiento Estratégico	188
4.1. Objetivos	188
4.1.1. Tipos de Objetivos Estratégicos y Operacionales	188
4.1.2. Importancia de los Objetivos para ILSA	189
4.1.3. Características para fijar objetivos Smart	189
4.2. Objetivos de Productividad	190

4.3. Objetivo de Mercadotecnia	191
4.4. Objetivos de Innovación de Productos	192
4.5. Objetivos De Recursos Humanos	193
4.6. Objetivos De Responsabilidad Social	194
4.7. Resumen de Objetivos	195
4.8. Estrategias	196
4.8.1. Importancia de las Estrategias	196
4.8.2. Características De Las Estrategias	196
4.8.3. Clasificación De Las Estrategias	196
4.9. Tipos De Estrategias	198
4.10. Análisis de Vulnerabilidad	206
4.10.1. Matriz De Acción Cruce DA-FA-DO-FO	206
4.10.2. Matriz De Áreas Defensivas Iniciativas Estratégicas-DA	206
4.10.3. Matriz De Áreas Ofensivas De Iniciativa Estratégica DO	207
4.10.4. Matriz De Áreas Estratégicas De Respuesta FA	208
4.10.5. Matriz De Áreas De Mejoramiento Estratégico DO	209
4.11. Matriz De Acción Cruce DA-FA-DO-FO	210
4.12. Despliegue de Estrategias	211
4.13. Despliegue de Objetivos	213
4.14. Alineación de Objetivos vs. Estrategias	214
4.15. Propuesta Estratégica	222
4.15.1. Caracterización De Productos	222
4.15.2. Misión	223
4.15.3. Visión	224
4.15.4. Principios	224
4.15.5. Valores	225
4.15.6. Objetivos Estratégicos	225
4.16. Mapa Estratégico	227

CAPITULO V

PLAN OPERATIVO DE MARKETING

5.1. Marketing Mix	228
5.1.1. Importancia Del Marketing Mix	228
5.2. Sistema De Mercadeo	233

5.3.Producto	234
5.3.1. Características Del Producto	235
5.3.2. Ciclo De Vida Del Producto	240
5.3.2.1.Etapas Del Ciclo De Vida Del Producto	240
5.3.2.2.Etapas Del Ciclo De Vida Del Producto por Línea de Producto	243
5.3.3. Estrategias Del Producto Para ILSA S.A.	245
5.4.Precio	252
5.4.1. Importancia De Fijación De Precios	252
5.4.2. Métodos Para Fijación De Precios	252
5.4.3. Estrategias de Precios	253
5.5.Plaza	264
5.5.1. Importancia De los Canales De Distribución	264
5.5.2. Estructura Del Canal	264
5.5.3. Estrategias De Distribución	265
5.6.Promoción Y Publicidad	270
5.6.1. Importancia De La Promoción	270
5.6.2. Mezcla Promocional	270
5.6.2.1.Publicidad	270
5.6.2.2.Propaganda	270
5.6.2.3.Promoción De Ventas	271
5.6.2.4.Relaciones Publicas	271
5.6.2.5.Venta Personal	271
5.6.2.6.Pagina Web	271
5.6.3. Estrategias de Promoción	271
5.7.Personal	275
5.7.1. Servicio Al Cliente	275
5.7.2. Entrenamiento Y Capacitación	276
5.8.Evidencia Física	276
5.8.1. Merchandising	276
5.9.Matriz De Estrategias Del Marketing Mix	277
5.10. Estrategias Y Objetivos Del Marketing Mix	281
5.11. Plan Operativo Del Marketing Mix	284

CAPITULO VI

PRESUPUESTO

6.1.Importancia Del Presupuesto	299
6.1.1. Clasificación Del Presupuesto	299
6.2.Presupuesto de Marketing	301
6.2.1. Análisis Del Presupuesto	304
6.3.Evaluación De Beneficios Del Proyecto	305
6.3.1. Flujo De Caja	305
6.3.1.1.Análisis Del Flujo De Caja	309
6.4.Estado De Resultados	309
6.4.1. Diferencia entre El Flujo De Caja y El Estado De Resultados	309
6.4.2. Estado De Resultados Proyectado	310
6.4.2.1.Análisis Sobre El Estado De Resultados	310
6.5.Punto De Equilibrio	310
6.5.1. Establecer El Punto De Equilibrio	310
6.6.Valor Actual Neto	315
6.7.Tasa Mínima Aceptable De Rendimiento	316
6.8.Tasa Interna De Retorno	316
6.9.Razón Beneficio-Costo	318
6.10. Periodo De Recuperación De La Inversión	319
6.11. Escenario Optimista; Pesimista; Esperado	320
6.12. Estado De Resultados con Escenario Optimista, Esperado y Pesimista	321
6.13. Análisis De Sensibilidad con Escenario Optimista, Esperado y Pesimista	322

CAPITULO VII

Conclusiones Y Recomendaciones

7. Conclusiones Y Recomendaciones	323
-----------------------------------	-----

ÍNDICE CUADROS

CAPITULO I

ANTECEDENTES

Cuadro No 1.1: Reseña Histórica de ILSA S.A	1
Cuadro No 1.2: Planeación Estratégica	7
Cuadro No 1.3: Proceso de Planeación Estratégica	8
Cuadro No 1.4: Matriz General Electric	21
Cuadro No 1.5: Segmentación	26

CAPITULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Cuadro No 3.1: Cronograma de la Investigación	94
---	----

CAPITULO VI

PRESUPUESTO

Cuadro No 6.1: Resumen del presupuesto de marketing	303
Cuadro No 6.2: Presupuesto	305
Cuadro No 6.4: Evaluación de los flujos de caja	310
Cuadro No 6.5: Balance de resultados	311
Cuadro No 6.6: Balance de resultados	312
Cuadro No 6.7: Evaluación de los estados de resultados	312
Cuadro No 6.8: Elementos del punto de equilibrio	313
Cuadro No 6.9: Valor actual neto	317
Cuadro No 6.10: Cálculo de la TMAR	317
Cuadro No 6.11: La TIR	318
Cuadro No 6.13: Razón costo beneficio	319
Cuadro No 6.14: Razón costo beneficio	320
Cuadro No 6.15: Período de recuperación de la inversión	321
Cuadro No 6.16: Análisis de sensibilidad con escenario optimista, esperado y pesimista	323

ÍNDICE TABLAS

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL

Tabla No 2.1: Balanza comercial	28
Tabla No 2.2: PIB	29
Tabla No 2.3: PIB sectorial	31
Tabla No 2.4: Inflación	32
Tabla No 2.5: Inflación mensual	33
Tabla No 2.6: Tasas de interés	34
Tabla No 2.7: Riesgo país	36
Tabla No 2.8: Tasa de desempleo	37
Tabla No 2.9: Remesas de emigrantes	39
Tabla No 2.10: Educación	40
Tabla No 2.11: Factores geográficos	41
Tabla No 2.12: Participación ron estelar y castillo	50
Tabla No 2.13: Participación whisky old times	51
Tabla No 2.14: Participación vodka ruskaya	52
Tabla No 2.15: Proveedores	53
Tabla No 2.16: Datos BCG	60

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Tabla No 3.1: Sector donde se encuentran la mayor parte de discotecas	97
Tabla No 3.2: ¿qué marcas de ron prefiere mantener en su stock?	98
Tabla No 3.3: ¿qué marcas de whisky prefiere mantener en su stock?	99
Tabla No 3.4: ¿qué marcas de vodka prefiere mantener en su stock?	100
Tabla No 3.5: ¿qué mezcladores utiliza para el ron?	101
Tabla No 3.6: ¿qué mezcladores utiliza para whisky?	102
Tabla No 3.7: ¿qué mezcladores utiliza para vodka?	103
Tabla No 3.8: ¿para que tipo de personas esta dirigido su servicio?	104
Tabla No 3.9: ¿para que tipo de personas esta dirigido su servicio?	105
Tabla No 3.10: ¿quién o quienes son sus proveedores de licores?	106
Tabla No 3.11: ¿con que frecuencia realiza sus compras de licor?	107

Tabla No 3.12: Sector donde existe la mayor concentración de licorerías	108
Tabla No 3.13: ¿qué marcas de ron prefiere mantener en su licorería?	109
Tabla No 3.14: ¿qué marcas de whisky prefiere mantener en su licorería?	110
Tabla No 3.15: ¿qué marcas de vodka prefiere mantener en su licorería?	111
Tabla No 3.16: ¿qué marcas de aguardientes prefiere mantener en su licorería?	112
Tabla No 3.17: ¿qué marcas de rones tienen mayor aceptación por el consumidor?	113
Tabla No 3.18: ¿qué marcas de whisky tienen mayor aceptación por el consumidor?	114
Tabla No 3.19: ¿qué marcas de vodka tienen mayor aceptación por el consumidor?	115
Tabla No 3.20: ¿qué marcas de aguardientes tienen mayor aceptación por el consumidor?	116
Tabla No 3.21: ¿cuándo el consumidor compra ron cuál es el complemento más frecuente que adquiere?	117
Tabla No 3.22: ¿cuándo el consumidor compra un whisky cuál es el complemento más frecuente que adquiere?	118
Tabla No 3.23: ¿cuándo el consumidor compra vodka cuál es el complemento más frecuente que adquiere?	119
Tabla No 3.24: ¿cuándo el consumidor compra aguardiente cuál es el complemento más frecuente que adquiere?	120
Tabla No 3.25: ¿qué actividad promocional incrementa sus ventas (licores)?	121
Tabla no 3.26: ¿cuáles son sus principales proveedores?	122
Tabla No 3.27: ¿qué proveedores le atienden directamente en su establecimiento tanto en el proceso de toma de pedidos como en la entrega de los productos?	123
Tabla no 3.28: ¿qué porcentaje promedio de ganancia obtiene en relación al precio que le entregan sus proveedores?	124
Tabla No 3.29: ¿qué ventajas le ofrece su proveedor?	125
Tabla No 3.30: edad promedio que más consumen licor.	126
Tabla No 3.31: Sector de residencia del consumidor.	127
Tabla No 3.32: ¿consume licor?	128
Tabla No 3.33: ¿qué marcas de ron consume?	129
Tabla No 3.34: ¿qué marcas de whisky consume?	130
Tabla No 3.35: ¿qué marcas de vodka consume?	131

Tabla No 3.36: ¿qué marcas de aguardientes consume?	132
Tabla No 3.37: ¿cuándo usted consume ron cuál es el complemento más frecuente que adquiere?	133
Tabla No 3.38: ¿cuándo usted consume whisky cuál es el complemento más frecuente que adquiere?	134
Tabla No 3.39: ¿cuándo usted consume vodka cuál es el complemento más frecuente que adquiere?	135
Tabla No 3.40: ¿cuándo usted consume aguardientes cuál es el complemento más frecuente que adquiere?	136
Tabla No 3.41: ¿qué actividad promocional le incentiva a la compra y consumo de un licor?	137
Tabla No 3.42: ¿en qué lugares consume o adquiere licores?	138
Tabla No 3.43: ¿con que frecuencia consume licor?	139
Tabla No 3.44: Relación sector – preferencia de marcas	140
Tabla No 3.45: Relación proveedor – frecuencia de compra	141
Tabla No 3.46: Relación actividad promocional – proveedor	142
Tabla No 3.47: Relación proveedor – ventajas	143
Tabla No 3.48: Relación edad – frecuencia de consumo	144
Tabla No 3.49: Relación edad – actividad promocional	145
Tabla No 3.49: Perfil de los segmentos	178
Tabla No 3.50: Oferta y oferta proyectada ron castillo	180
Tabla No 3.51: Oferta y oferta proyectada ron estelar	181
Tabla No 3.52: Oferta y oferta proyectada vodka ruskaya	181
Tabla No 3.53: Oferta y oferta proyectada whisky old times	182
Tabla No 3.54: Demanda y demanda proyectada ron castillo	183
Tabla No 3.55: Demanda y demanda proyectada ron estelar	183
Tabla No 3.56: Demanda y demanda proyectada vodka ruskaya	184
Tabla No 3.57: Demanda y demanda proyectada whisky old times	184
Tabla No 3.58: Demanda insatisfecha proyectada ron castillo	185
Tabla No 3.59: Demanda insatisfecha proyectada ron estelar	185
Tabla No 3.60: Demanda insatisfecha proyectada vodka ruskaya	186
Tabla No 3.61: Demanda insatisfecha proyectada whisky old times	186
Tabla No 3.62: Participación de mercado de todos los licores	187

CAPITULO IV

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Tabla No 4.1: SMART 189

Tabla No 4.2: clasificación de las estrategias 198

CAPITULO VI

PRESUPUESTO

Tabla no 6.12: viabilidad del proyecto según TIR y TMAR 318



Pasión por la calidad!

ÍNDICE GRÁFICOS

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL

Gráfico No 2.1: Balanza comercial	28
Gráfico No 2.2: PIB	30
Gráfico No 2.3: PIB sectorial	31
Gráfico No 2.4: Inflación	33
Gráfico No 2.5: Inflación mensual	33
Gráfico No 2.6: Tasas de interés	35
Gráfico No 2.7: Riesgo país	36
Gráfico No 2.8: Tasa de desempleo	38
Gráfico No 2.9: Remesas de emigrantes	39
Gráfico No 2.10: Educación	40
Gráfico No 2.11: Porter	48
Gráfico No 2.12: Participación ron estelar y castillo	50
Gráfico No 2.13: Participación whisky old times	51
Gráfico No 2.13: Participación vodka russkaya	52
Gráfico No 2.14: MPC	85

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Gráfico No 3.1: Sector donde se encuentran la mayor parte de discotecas	97
Gráfico No 3.2: ¿qué marcas de ron prefiere mantener en su stock?	98
Gráfico No 3.3: ¿qué marcas de ron prefiere mantener en su stock?	99
Gráfico No 3.4: ¿qué marcas de vodka prefiere mantener en su stock?	100
Gráfico No 3.5: ¿qué mezcladores utiliza para el ron?	101
Gráfico No 3.6: ¿qué mezcladores utiliza para whisky?	102
Gráfico No 3.7: ¿qué mezcladores utiliza para vodka?	103
Gráfico No 3.8: ¿para que tipo de personas esta dirigido su servicio?	104
Gráfico No 3.9: ¿para que tipo de personas esta dirigido su servicio?	105
Gráfico No 3.10: ¿quién o quienes son sus proveedores de licores?	106
Gráfico No 3.11: ¿con que frecuencia realiza sus compras de licor?	107
Gráfico No 3.12: Sector donde existe la mayor concentración de licorerías	108

Gráfico No 3.13: ¿qué marcas de ron prefiere mantener en su licorería?	109
Gráfico No 3.14: ¿qué marcas de whisky prefiere mantener en su licorería?	110
Gráfico No 3.15: ¿qué marcas de vodka prefiere mantener en su licorería?	111
Gráfico No 3.16: ¿qué marcas de aguardientes prefiere mantener en su licorería?	112
Gráfico No 3.17: ¿qué marcas de rones tienen mayor aceptación por el consumidor?	113
Gráfico No 3.18: ¿qué marcas de whisky tienen mayor aceptación por el consumidor?	114
Gráfico No 3.19: ¿qué marcas de vodka tienen mayor aceptación por el consumidor?	115
Gráfico No 3.20: ¿qué marcas de aguardientes tienen mayor aceptación por el consumidor?	116
Gráfico No 3.21: ¿cuándo el consumidor compra ron cuál es el complemento más frecuente que adquiere?	117
Gráfico No 3.22: ¿cuándo el consumidor compra un whisky cuál es el complemento más frecuente que adquiere?	118
Gráfico No 3.23: ¿cuándo el consumidor compra vodka cuál es el complemento más frecuente que adquiere?	119
Gráfico No 3.24: ¿cuándo el consumidor compra aguardiente cuál es el complemento más frecuente que adquiere?	120
Gráfico No 3.25: ¿qué actividad promocional incrementa sus ventas (licores)?	121
Gráfico No 3.26: ¿cuáles son sus principales proveedores?	122
Gráfico No 3.27: ¿qué proveedores le atienden directamente en su establecimiento tanto en el proceso de toma de pedidos como en la entrega de los productos?	123
Gráfico No 3.28: ¿qué porcentaje promedio de ganancia obtiene en relación al precio que le entregan sus proveedores?	124
Gráfico No 3.29: ¿qué ventajas le ofrece su proveedor?	125
Gráfico No 3.30: Edad promedio que más consumen licor.	126
Gráfico No 3.31: Sector de residencia del consumidor.	127
Gráfico No 3.32: ¿consume licor?	128
Gráfico No 3.33: ¿qué marcas de ron consume?	129
Gráfico No 3.34: ¿qué marcas de whisky consume?	130
Gráfico No 3.35: ¿qué marcas de vodka consume?	131
Gráfico No 3.36: ¿qué marcas de aguardientes consume?	132

Gráfico No 3.37: ¿cuándo usted consume ron cuál es el complemento más frecuente que adquiere?	133
Gráfico No 3.38: ¿cuándo usted consume whisky cuál es el complemento más frecuente que adquiere?	134
Gráfico No 3.39: ¿cuándo usted consume vodka cuál es el complemento más frecuente que adquiere?	135
Gráfico No 3.40: ¿cuándo usted consume aguardientes cuál es el complemento más frecuente que adquiere?	136
Gráfico No 3.41: ¿qué actividad promocional le incentiva a la compra y consumo de un licor?	137
Gráfico No 3.42: ¿en qué lugares consume o adquiere licores?	138
Gráfico No 3.43: ¿con que frecuencia consume licor?	139
Gráfico No 3.44: Relación sector – preferencia de marcas	140
Gráfico No 3.45: Relación proveedor – frecuencia de compra	141
Gráfico No 3.46: Relación actividad promocional – proveedor	142
Gráfico No 3.47: Relación proveedor – ventajas	143
Gráfico No 3.48: Relación edad – frecuencia de consumo	144
Gráfico No 3.49: Relación edad – actividad promocional	145

CAPITULO IV

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Gráfico No 4.1: elementos de la misión	224
Gráfico No 4.2: mapa estratégico	228

CAPITULO V

PLAN OPERATIVO DE MARKETING

Gráfico No 5.1: Modelo del sistema de marketing	234
Grafico No 5.1: Ciclo de vida del producto	244
Grafico No 5.2: Ciclo de vida de ron castillo y ron estelar	244
Grafico No 5.3: Ciclo de vida de vodka ruskaya	245
Grafico No 5.4: Ciclo de vida de whisky old times	246
Grafico No 5.5: Fijación de precios	253
Grafico No 5.6: Canal de distribución ILSA S.A.	265

CAPITULO VI

PRESUPUESTO

Gráfico No 6.1: Punto de equilibrio ruskaya	314
Gráfico No 6.2: Punto de equilibrio castillo	314
Gráfico No 6.3: Punto de equilibrio estelar	315
Gráfico No 6.4: Punto de equilibrio old times	315



Pasión por la calidad!

ÍNDICE DE MATRICES

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL

Matriz No 2.1: BCG whisky old times	56
Matriz No 2.2: BCG vodka ruskaya	57
Matriz No 2.13: BCG ron estelar y castillo	58
Matriz No 2.4: BCG aguardiente superior	59
Matriz No 2.5: FODA	79
Matriz No 2.6: EFE	81
Matriz No 2.7: EFI	82
Matriz No 2.8: General Electric	83
Matriz No 2.9: MPC	84

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Matriz No 3.1: Resultados generales de la investigación de mercados en discotecas, bares y karaokes	146
Matriz No 3.2: Resultados generales de la investigación de mercados en licorerías	150
Matriz no 3.3: resultados generales de la investigación de mercados consumidor final	155
Matriz No 3.4: Resultados por segmentos discotecas	160
Matriz No 3.5: Resultados por segmentos licorerías	164
Matriz No 3.6: Resultados por segmentos consumidor final	170
Matriz No 3.7: Tamaño, crecimiento y atractivo estructural de los segmentos del mercado discotecas	174
Matriz No 3.8: Tamaño crecimiento y atractivo estructural de los segmentos del mercado licorerías	175
Matriz No 3.9: Tamaño crecimiento y atractivo estructural de los segmentos del mercado consumidores	176

CAPITULO IV

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Matriz No 4.1: Objetivos de productividad	190
Matriz No 4.2: Objetivos de mercadotecnia	191
Matriz No 4.3: Objetivos de innovación de productos	192
Matriz No 4.4: Objetivo de recursos humanos	193
Matriz No 4.5: Objetivos de responsabilidad social	194
Matriz No 4.6: Resumen de objetivos	195
Matriz No 4.7: ANSOFT castillo y estelar	197
Matriz No 4.8: ANSOFT ruskaya	197
Matriz No 4.9: ANSOFT old times	197
Matriz No 4.10: Tipos de estrategias	199
Matriz No 4.11: DA	206
Matriz No 4.12: DO	207
Matriz No 4.13: FA	208
Matriz No 4.14: FO	209
Matriz No 4.15: FODA	210
Matriz No 4.16: Despliegue de estrategias	211
Matriz No 4.17: Despliegue de objetivos estratégicos	213
Matriz No 4.19: Alineación de objetivos vs. Estrategias	215

CAPITULO V

PLAN OPERATIVO DE MARKETING

Matriz No 5.1: Estrategias de producto	247
Matriz No 5.2: Estrategias de precio	255
Matriz No 5.3: Estrategias de distribución	267
Matriz No 5.4: Estrategias de promoción	273
Matriz No 5.5: Estrategias del marketing mix	278
Matriz No 5.6: Estrategias y objetivos del marketing mix	282
Matriz No 5.7: Plan operativo del marketing mix	285
Matriz No 5.8: semáforos de cumplimiento	299

ÍNDICE ORGANIGRAMA Y FLUJOGRAMAS

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL

Organigrama No 2.1: Organigrama funcional	62
Flujograma No 2.1: Proceso productivo	75
Flujograma No 2.2: Proceso productivo	76



Pasión por la calidad!