

## CAPITULO I

### ANTECEDENTES

#### 1. GIRO DEL NEGOCIO

ILSA es una industria ecuatoriana que se dedica a la fabricación de licores como: ron, whisky, vodka y aguardiente.

#### 1.1. RESEÑA HISTÓRICA



**Cuadro No 1.1: Reseña Histórica de ILSA S.A**

AÑO	EVENTO
1983	Se constituye la Sociedad Anónima Industria Licorera Hispanoamericana “ILSA” con la participación de: Grupo Fiero, Larios, PMI y 4 accionistas quienes acordaron invertir en el desarrollo nacional.
1994	Ingresa al mercado la Familia Estelar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ron Estelar Oro</li> <li>• Ron Estelar Blanco</li> <li>• Ron Estelar Limón</li> <li>• Ron Estelar Naranja</li> </ul> 
1985	Se integra como accionista el grupo Bacardi.
1996	GIF adquiere las acciones de Larios; posteriormente Bacardi y GIF adquieren el 4% en manos de accionistas locales, quedando la empresa con la siguiente estructura accionaria: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ GIF 50%</li> <li>○ BACARDI 50%</li> </ul>
1997	La Industria Licorera Hispanoamericana S.A. ILSA cambia de razón social legalmente ante el registro mercantil a: <b>“INDUSTRIA LICORERA IBEROAMERICANA ILSA S.A.”</b>

<p>1990-1994</p>	<p>Se lanza al mercado la Familia Castillo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ron Castillo Añejo</li> <li>• Ron Castillo Blanco</li> <li>• Ron Castillo Oro</li> </ul> 
<p>1988</p>	<p>Se diversifica la línea de productos con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Whisky Old Times</li> </ul> 
<p>1999</p>	<p>Se construye la CAVA de ILSA en la Bodega Sur.</p>
<p>2000</p>	<p>Con la adquisición de un alambique se empieza a fabricar Vodka creando una nueva línea de productos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vodka Russkaya</li> <li>• Vodka Russkaya Naranja</li> <li>• Vodka Russkaya Citrón</li> </ul> 
<p>2002</p>	<p>Se Obtiene certificación ISO según la nueva versión de la norma ISO 9001:2000.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicio programa de Proyectos de Mejoramiento con un plan de incentivos.</li> </ul>
<p>2006</p> 	<p>GIF compra el 100% de las acciones de la compañía.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se hace un estudio de reingeniería de la planta y productos.</li> </ul>

Fuente: ILSA S.A  
 Elaboración: Margarita Salazar.

## **1.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

### **📍 DISTRIBUCIÓN**

Se realiza una inadecuada distribución y atención al Canal On Premise por parte de Proesa quién esta encargado del 100% de la distribución, existe falta de comunicación y retroalimentación dentro del Outsourcing, el desconocimiento de los clientes; la carestía de información y los clientes no tienen un seguimiento de las marcas.

### **📍 CRM**

No existe servicio Postventa; incrementando la falta de fidelización de los clientes y consumidores.

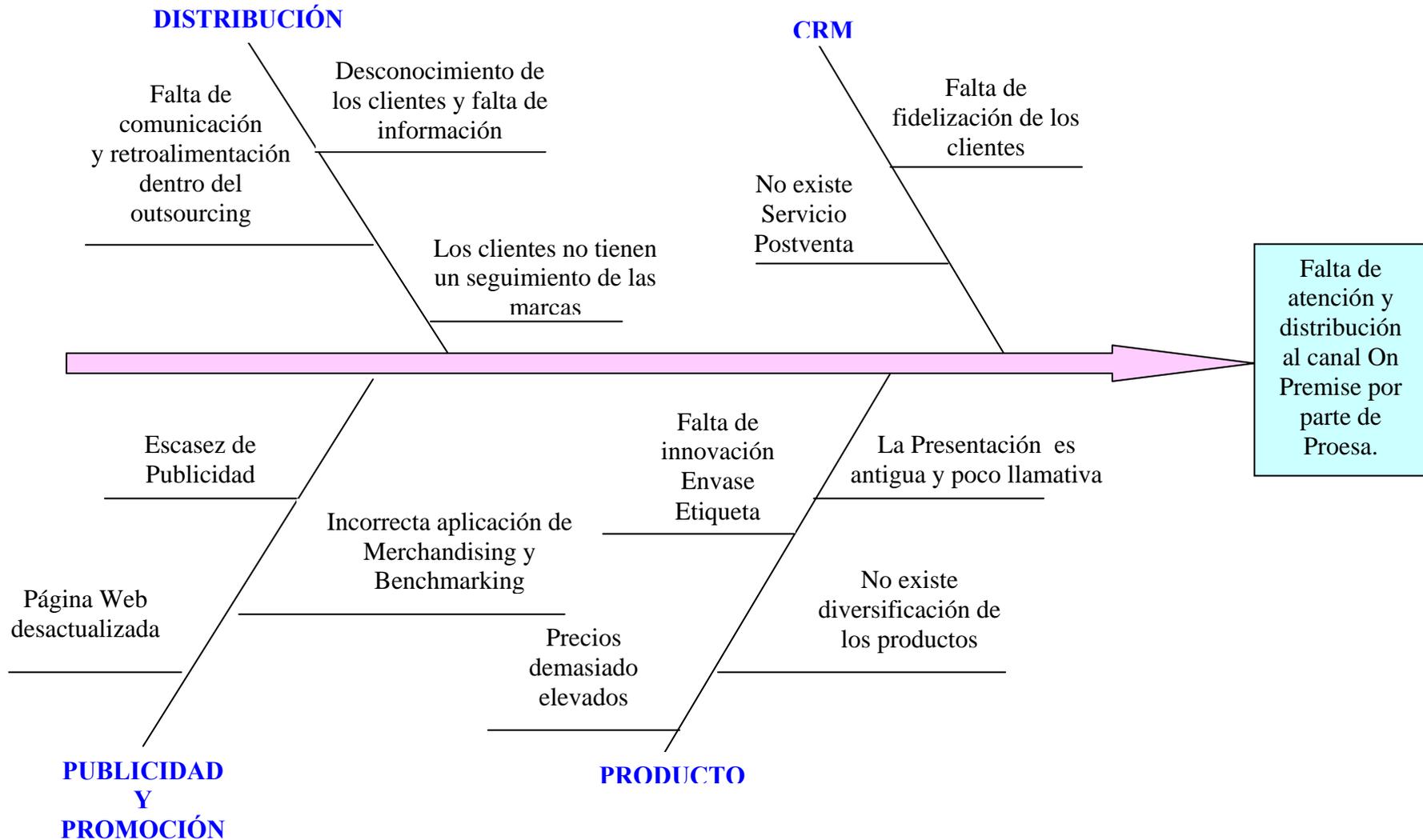
### **📍 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN**

Incorrecta aplicación del Merchandising y Benchmarking, la página Web se encuentra totalmente desactualizada, existe escasez de publicidad en los diferentes medios de comunicación.

### **📍 PRODUCTO**

Los productos no se han diversificado desde su creación por lo que su presentación es antigua, poco llamativa ante el consumidor como sus precios elevados, se halla falta de innovación en el envase y la etiqueta.

1.2.1. **DIAGRAMA DE ISHIKAWA**



### **1.3. OBJETIVOS DE ESTUDIO**

#### **1.3.1. General**

Elaborar un Plan Estratégico de Trade Marketing para la Industria Licorera Iberoamericana ILSA S.A. mediante el análisis situacional, la elaboración de la investigación de mercados y con la propuesta lograr atender y cubrir las necesidades del Canal On Premise en la ciudad de Quito en el año 2009.

#### **1.3.2. Específicos**

- Realizar un diagnóstico situacional del análisis interno, del macro y micro ambiente con la finalidad de llegar atender el canal On Premise en los próximos 6 meses a costo actual de presupuesto con el aprovechamiento de la capacidad instalada.
- Aplicar una investigación de mercados ejecutando las posibles encuestas, con la mejor segmentación de mercados, determinando la muestra de estudio, mediante esta información se podrá establecer la demanda, oferta y la demanda insatisfecha que podemos llegar a cubrir.
- Determinar objetivos; estrategias mediante el estudio del Mix de marketing; basándonos y aplicando las diferentes políticas o medios que generen una formula general de cómo la empresa va a competir para lograr el reposicionamiento y comercialización del portafolio de productos por medio de Proesa.
- Realizar un Análisis Financiero del Plan estratégico de Trade Marketing mediante la elaboración de los estados y flujos financieros que nos permitirán conocer el VAN, la TIR, TMAR, análisis de sensibilidad, período de recuperación de la inversión, punto de equilibrio y determinar la viabilidad del Plan.

## **1.4. HIPÓTESIS**

### **1.4.1. General**

Con la aplicación del Plan Estratégico de Trade Marketing mediante análisis situacional, desarrollo de la investigación de mercados y del estudio de las mejores estrategias del Mix de marketing se logrará llegar a cubrir las necesidades del canal On Premise de forma directa por parte de Proesa a costo actual de presupuesto.

### **1.4.2. Específicas**

- Mediante el análisis situacional del Macro- Micro ambiente el cual permitirá determinar las Oportunidades-Amenazas y un Análisis Interno para Fortalezas-Debilidades para aprovechar el mercado siendo más competitivos.
- La realización de la investigación de mercados, servirá para obtener información confiable, correcta y veraz la misma que se utilizará en la toma de decisiones por los Directivos o altos mandos.
- La creación de estrategias mediante el Mix de marketing permitirá conseguir el reposicionamiento de los productos de ILSA en el Canal On Premise por medio de Proesa.
- El análisis financiero ayudará a determinar la viabilidad del Plan Estratégico de Trade Marketing mediante la aplicación de información financiera proporcionada por la empresa para la creación de los diferentes estados y flujos proyectados con el estudio de escenarios como el VAN, TIR, TMAR, Análisis de Sensibilidad, PRR, Razón C/B.

## 1.5. MARCO DE REFERENCIA

### 1.5.1. Marco Teórico

**Cuadro No 1.2: Planeación Estratégica**



Fuente: [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

Elaboración: Margarita Salazar.

### PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

“Es el proceso de crear y mantener un buen acoplamiento entre los objetivos y recursos de una compañía y las oportunidades en evolución del mercado”<sup>1</sup>

### CONNOTACIÓN GERENCIAL

Los directivos de una organización moldean el futuro de la misma mediante un cambio, enfocándose hacia una visión ideal de lo que una organización será y deberá ser en el futuro.

### APLICACIÓN

Al realizar la planificación estratégica se alcanzará determinar las oportunidades, amenazas, debilidades, fortalezas para establecer las estrategias; obtener rentabilidad y el crecimiento a largo plazo, también dar una mejora a la misión, visión.

---

1. Charles W. Lamb Jr.; Joseph F. Hair, Jr., Carl McDaniel, THOMSON. MARKETING, Sexta Edición, Pag.30.

**PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

**Cuadro No 1.3: Proceso de Planeación Estratégica**



**Fuente:** Administración y Control de la Calidad. THOMSON. Sexta edición.  
**Elaboración:** Margarita Salazar.

“El desarrollo estratégico eficaz requiere de un proceso sistemático con enfoque específicos que varían de una empresa a otra”<sup>2</sup>

**CONNOTACIÓN GERENCIAL**

Los líderes de una organización se reúnen para diseñar la misión, visión y principios que sirven para delimitar la creación de las estrategias.

**APLICACIÓN**

Dentro del Plan Estratégico de Trade Marketing se desarrollara este proceso en la propuesta estratégica.

**INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

“Es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercadólogo mediante información que sirve para la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades del marketing”<sup>3</sup>.

2. James R. Evans/Wiliam M. Lindsay, THOMSON. ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE LA CALIDAD, Sexta Edición, Pag 223.  
 3. James R. Evans/Wiliam M. Lindsay, THOMSON. ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE LA CALIDAD, Sexta Edición, Pag 223.

## **CONNOTACIÓN GERENCIAL**

Las consideraciones del marketing deben formar parte de la planeación a corto y largo plazos de cualquier compañía, debido a que:

- El éxito de un negocio se basa en satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes, lo cual constituye el fundamento socioeconómico de la existencia de una empresa.
- Si bien muchas actividades son indispensables para el crecimiento de una corporación, el marketing es el único que aporta directamente ingresos.

## **APLICACIÓN**

Para la solución del problema se aplicará la investigación y segmentación de mercados en el presente plan, obteniendo información del mercado, clientes, imagen, análisis de ventas, tendencias comerciales entre otras.

### **CRM**

“Es el sistema de información donde se recopila, almacena, organiza y se aprovecha el valor de la información de la relación o ciclo de vida del cliente, es decir sobre la calidad de datos que la empresa tiene del cliente y sobre todo que el cliente tiene de la empresa, siendo el objetivo primordial del CRM el maximizar el valor informacional que se mantiene entre estos dos”<sup>4</sup>

## **CONNOTACIÓN GERENCIAL**

El CRM son importantes por que se maximizan el valor del capital (informacional) entre la empresa y el cliente, mediante este sistema de información se puede crear una cultura y disciplina corporativa para la definición de prioridades.

## **APLICACIÓN**

CRM se aplicará dentro del direccionamiento estratégico para adquirir nuevos clientes, retener a los mejores clientes, aumentar el valor de su relación con el cliente.

4. Lovelock C., Reynoso J., D'Andrea G., Huete L., PEARSON, ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS ESTRATEGIAS DE MARKETING, OPERACIONES Y RECURSOS HUMANOS, Pag. 184.

 **ADMINISTRACIÓN DE CANALES.**

“Conflicto Vertical este ocurre entre diferentes niveles en un canal de marketing, de manera más específica entre el fabricante y el mayorista, y entre el fabricante y el detallista”<sup>5</sup>

### **CONNOTACIÓN GERENCIAL**

El conflicto del productor contra el mayorista tiene lugar cuando aquél decide pasar por alto al mayorista para tratar directamente con el consumidor o el detallista.

### **APLICACIÓN**

La administración de canales intervendrá en el plan operativo de marketing para direccionarlo correctamente para cumplir con los objetivos.

 **VENTAJA COMPETITIVA**

“Conjunto de características únicas de una compañía y sus productos percibidos por el mercado meta como dignos de atención y superiores a los de la competencia”<sup>6</sup>

### **CONNOTACIÓN GERENCIAL**

Las alternativas estratégicas de un mercado como penetración del mercado, desarrollo del mercado, desarrollo de producto y diversificación dan una ventaja competitiva.

### **APLICACIÓN**

En el presente plan nos ayudará a generar una ventaja competitiva en el plan operativo y en la propuesta estratégica.

 **VALOR ACTUAL NETO (VAN)**

“Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros. El método, además, descuenta una determinada tasa o tipo de interés igual para todo el período considerado”<sup>7</sup>

---

5. Lovelock C., Reynoso J., D'Andrea G., Huete L., PEARSON, ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS ESTRATEGIAS DE MARKETING, OPERACIONES Y RECURSOS HUMANOS, Pag. 184.

6. James R. Evans/Wiliam M. Lindsay, THOMSON. ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE LA CALIDAD, Sexta Edición, Pag 223.  
7. K. Malhotra, INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, Pag. 7.

### **TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)**

“La Tasa Interna de Retorno es aquélla tasa que está ganando un interés sobre el saldo no recuperado de la inversión en cualquier momento de la duración del proyecto”<sup>8</sup>

### **TIEMPO DE RECUPERACIÓN (TRI)**

“Tiene como objetivo determinar el número de años en que se recupera la inversión, mediante la resta sucesiva de los flujos netos anuales descontados del monto de la inversión, hasta el punto en que se iguala o sobrepasa dicha inversión”<sup>9</sup>

### **RELACIÓN BENEFICIO/COSTO (B/C)**

“La relación Beneficio/costo esta representada por la relación:  $\frac{\text{Ingresos}}{\text{Egresos}}$ ”

Expresa el rendimiento, en términos del valor actual neto, que genera un proyecto por unidad monetaria invertida”<sup>10</sup>

## **CONNOTACIÓN GERENCIAL**

El valor actual neto es muy importante para valoración de inversiones en activos fijos, a pesar de sus limitaciones en considerar circunstancias imprevistas o excepcionales de mercado. Si su valor es mayor a cero, el proyecto es rentable, claro, se debe considerar el valor mínimo de rendimiento para la inversión.

La Tasa Interna de Retorno representa la rentabilidad obtenida en proporción directa al capital invertido.

El análisis de la relación B/C, toma valores mayores, menores o iguales a 1.

## **APLICACIÓN**

El calculo del VAN, la TIR, la relación C/B, el Punto de Equilibrio, constituyen una herramienta fundamental para el desarrollo del análisis financiero del presente plan y determinar la viabilidad de este.

---

8. Charles W. Lamb Jr.; Joseph F. Hair, Jr., Carl McDaniel, THOMSON. MARKETING, Sexta Edición, Pag.387.  
9. EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN, McGraw-Hill, México, Pag. 285.

## **1.5.2. Marco Conceptual**

### **✘ ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

El análisis de sensibilidad es un cuadro resumen que muestra los valores de TIR para cualquier porcentaje de cambio previsible en cada una de las variables más relevantes de costos e ingresos del proyecto.

La gráfica resultante permite ver fácilmente las holguras con que se cuenta para variaciones de cada una de las variables con respecto a nuestra TIO. Colocando el % de variación en la abscisa y la TIR en la ordenada, las variables de ingreso tendrán tendencia positiva y las variables de costo tendencia negativa. Los análisis de sensibilidad tienen por finalidad mostrar los efectos que sobre la Tasa Interna de Retorno tendría una variación o cambio en el valor de una o más de las variables de costo o de ingreso que inciden en el y a la vez mostrar la holgura con que se cuenta para su realización ante eventuales variaciones de tales variables en el mercado.

Un proyecto puede ser aceptable bajo las condiciones previstas en el proyecto, pero podría no serlo si las variables de costo variaran significativamente al alza o si las variables de ingreso cambiaran significativamente a la baja.

### **✘ ANÁLISIS SITUACIONAL**

Mediante este análisis se establecerá las Fortalezas-Debilidades las cuales son internas de la empresa y determinar Oportunidades-Amenazas que se encuentran en el micro y macro ambiente siendo estas externas.

### **✘ ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE (Cinco Fuerzas de Porter)**

El Análisis Porter de las cinco fuerzas que influyen en la estrategia competitiva de una compañía que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado, o algún segmento de éste.

## ✘ ANÁLISIS EXTERNO

Permite identificar las Oportunidades y Amenazas estratégicas en el ambiente operativo de la organización. En esta etapa se deben examinar tres ambientes interrelacionados: el inmediato, o de la industria, el ambiente nacional y el macro ambiente más amplio.

## ✘ BENCHMARKING

Es aprender de las experiencias de la competencia, poniéndose metas utilizando estándares externos, comprendiendo cómo las empresas que se estudia las mejores en su ramo consiguen excelentes resultados, antes de establecer nuestras metas. Es un proceso continuo en búsqueda constante de las mejores prácticas de la industria en un proceso de descubrimiento y aprendizaje continuo en el cual es de suma importancia el concepto de medición como de comparación.

## ✘ BOSTON CONSULTING GROUP

Por medio de este modelo se clasifica las unidades estratégicas de negocio y sus productos principales conforme a dos factores: su participación en el mercado en relación a sus competidores y la tasa de crecimiento de la industria en que funcionan las unidades, también en las necesidades de efectivo y en las estrategias adecuadas.

## ✘ BRANDING

El impacto visual de la marca.

- **Eslogan o slogan** publicitario es una frase memorable usada en un contexto como expresión repetitiva de una idea o de un propósito publicitario para englobar tal y representarlo en un dicho.

Es el medio más efectivo de atraer la atención del público sobre uno o varios aspectos del producto. Típicamente, lo que hacen es proclamar las cualidades y/o que el producto es de

la mejor calidad, proporciona el mayor beneficio o solución o es el más adecuado para el consumidor potencial poder.

- **Logotipo** es un elemento gráfico, verbo-visual o auditivo y sirve a una persona, empresa, institución o producto para representarse. Los logotipos suelen encerrar indicios y símbolos acerca de quienes representan. El logotipo puede ser el eje afirmador de la propiedad privada a través del hecho de la autoría.

Un logotipo se diferencia por:

La funcionalidad de un logotipo radica en su capacidad para comunicar el mensaje que se requiere como por ejemplo "*Somos una empresa responsable*" o "*este producto es de alta calidad*", y para el logro de esto se requiere del uso de colores y formas que contribuyan a que el espectador final le de esta interpretación.

- **Isotipo:** es el símbolo visual gráfico (ejemplo: la manzana de Apple). Existen diferentes clasificaciones de "logos": letragrama o grafotipo, emblema, tipograma e imagotipo.
- Isologo es distinto de Logotipo ya que éste último se corresponde con el primero; es decir:
  - Iso = Ícono/Imagen
  - Logo = Tipografía/Texto (también conocido como Logotipo)
  - Juntos forman un Isologo o Marca Gráfica.

## ✘ CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

Es la disponibilidad de personal para cada área de una organización con la asignación de diferentes actividades y responsabilidades por una remuneración, después de pasar por un proceso de selección y contratación de personal, se mantiene una interrelación para la retro-alimentación del proceso administrativo.

## ✘ CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO

Esta demostrado, incluso científicamente que cuando una persona, un ejecutivo es y se siente parte de algo sea una empresa, grupo o cualquier tipo de organización permanecerá, logrando el desarrollar el sentido de pertenencia.

El talento es la Capacidad de una persona para hacer muy bien cualquier actividad específica y que se destaca naturalmente, no solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

### **✘ CAPACIDAD FINANCIERA**

De una empresa no solamente esta determinada por el Cahs Flow, sino que todos los componentes que contribuyan al incremento del valor de la empresa de manera muy especial como el incremento de las ventas, incremento del margen de beneficios operativos; gracias a la capacidad financiera pueden pagarse salarios más adecuados al personal, de igual manera los clientes aprecian el valor que tienen el trabajar con un tipo de empresa así.

### **✘ CAPACIDAD DE MERCADO**

La responsabilidad de la fuerza de ventas, continúa siendo la negociación de coberturas en mercados, en las más amplias condiciones y al costo más competitivo, asegurándose de manera simultánea, que el programa de ventas, sea preparado y colocado en los mejores términos técnico/económicos posibles.

### **✘ CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN**

Constituye el máximo nivel de actividad que puede alcanzarse con una estructura productiva dada. El estudio de la capacidad es fundamental para la gestión empresarial en cuanto permite analizar el grado de uso que se hace de cada uno de los recursos en la organización y así tener oportunidad de optimizarlos.

Los incrementos y disminuciones de la capacidad productiva provienen de decisiones de inversión o desinversión como en el incremento de tecnología y maquinaria.

## ✘ CICLO DE VIDA EL PRODUCTO

El producto, como todo en esta vida tiene un ciclo de vida que debe ser manejado con cautela. Este ciclo de vida, comprende cuatro etapas:

- **Introducción.-** esta etapa es considerada como la infancia del producto; como en un niño, el producto en este momento está iniciándose en la vida, de igual forma crecerá o depende de que el futuro sea bueno o malo.
- **Crecimiento.-** después de la infancia viene la adolescencia, se puede decir que las ventas comienzan a elevarse. Esto puede ocurrir de forma muy precipitada y en la mayoría de los casos puede ser un tanto dolorosa.
- **Madurez.-** esta etapa puede ser comparada con la edad adulta de una persona con el pasar del tiempo pierden novedad, se pierde la magia y todo lo que hacia atractivo, una persona que se encuentra a cargo de una empresa, debe estar plenamente preparada para poder salir adelante después de la crisis de la madurez, esto es un tope porque ellos encuentran formas creativas de volver a ponerlo en circulación como en la etapa de la adolescencia o crecimiento.
- **Declinación.-** esta etapa es comparada con la vejez de una persona, hay una caída de ventas, con el tiempo otras empresas se encargaron de poner en el mercado nuevos productos, tecnología diferente, en sí algo más novedoso que nuestro producto, o la gente se cansó de nuestro producto.

## ✘ COMUNICACIÓN

Promoción en el punto de venta-Merchandising-Reposición.

## ✘ COMPETENCIA

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

#### **✘ CONCENTRACIÓN EN UN SEGMENTO**

Una empresa estratégica de negocio se centra en una parte del mercado y trata de satisfacerlo con un producto muy barato o totalmente diferente, por lo regular un mercado meta se distingue por algún factor como la geografía o necesidades especiales.

#### **✘ CLIENTES**

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente sindicalizarse.

#### **✘ DEUDA EXTERNA**

Es la suma de las obligaciones que tiene un país con respecto de otros, que se componen de deuda pública y deuda privada o del sector privado es aquella que contraen los particulares en el exterior. La deuda externa con respecto a otros países se da con frecuencia a través de organismos como el Fondo Monetario Internacional o el Banco Mundial. Si el deudor tiene problemas para pagarla, puede suponer un serio problema para el desarrollo económico de un país, e incluso para su autonomía.

#### **✘ DIFERENCIACIÓN**

Una organización crea un producto diferente, quizá hasta original, mediante su calidad inigualada, su diseño innovador o alguna otra característica y en razón de ello puede imponer un precio más alto que el promedio.

#### **✘ DISTRIBUCIÓN**

Es el instrumento de marketing que relaciona la producción con el consumo. Su misión es poner el producto a disposición del consumidor final en la cantidad demandada, en el momento en que se lo necesite y en el lugar donde desee o necesite adquirirlo.

#### **✘ ESTRELLAS**

Grandes participantes en el mercado y altas tasas de crecimiento caracterizan a las unidades estratégicas dentro de esta categoría. Requiere mucho efectivo para mantener su competitividad. Necesitan estrategias de marketing muy agresivas si quieren conservar u obtener participación en el mercado.

#### **✘ INFLACIÓN**

Distorsiona los precios relativos y por ello desestabiliza las economías; en la actualidad nuestro país cuenta con tasas altas de inflación por lo que debe enfrentar un bajo crecimiento económico, altas tasas de interés y una disminución en la inversión como consecuencia de la incertidumbre que se genera. Dicha disminución provoca una caída en la producción y en la tasa de crecimiento de la economía.

#### **✘ INTEGRACIÓN VERTICAL**

Mediante la integración vertical la competitividad entre los miembros de un mismo canal se transforma en competitividad entre canales.

#### **✘ INTERROGANTES**

A esta categoría pertenecen las unidades estratégicas de negocios que se caracterizan por tener poca participación en el mercado, pero altas tasas de crecimiento en la industria. Aquí debe responderse a la pregunta de si es posible ganar una buena participación en el mercado y ser rentable, si la dirección responde que no habrá que reducirla o cancelarla. Si responde si la empresa deberá invertir para conseguir una participación en el mercado más dinero del que una unidad de este tipo aporta con sus ingresos. Las estrategias adecuadas buscan ante todo crear un impacto en el mercado al mostrar una gran ventaja diferencial, obteniendo así el apoyo de los cliente.

#### **✘ FACTORES ECOLÓGICOS**

Las organizaciones influyen y reciben influencia en aspectos como polución, clima, transportes, comunicaciones.

#### **✘ FACTORES ECONÓMICOS**

Es la coyuntura que determina el desarrollo económico o la recesión económica. El estado de la economía afecta directamente la prosperidad y el bienestar general del país. De dicha prosperidad depende que la empresa obtenga buenos resultados y los accionistas, altos rendimientos.

#### **✘ FACTORES GEOGRÁFICOS**

Son aspectos que determinan las características de los mercados actual y futuro de las organizaciones, como la tasa de crecimiento, población, raza, religión, distribución geográfica, distribución por sexo y edad.

#### **✘ FACTORES POLÍTICO LEGAL**

Son las decisiones y definiciones políticas que se toman en el campo nacional que influyen sobre las organizaciones, orientando las propias condiciones económicas. Las decisiones políticas y regulaciones gubernamentales son de gran relevancia para las empresas en algunos casos son fuente de numerosas oportunidades y amenazas. La manera como se hace la política y se manejan las instituciones es un factor determinante en el bienestar de

las sociedades. Las relaciones de poder y los conflictos por competencias entre los diversos organismos del estado son una fuente constante de incertidumbre.

#### **✘ FACTORES SOCIALES Y CULTURALES**

La propia cultura de un pueblo penetra en las organizaciones a través de las expectativas de sus participantes y de sus consumidores pertenecientes a sociedades permanentemente organizadas, complejas y dinámicas que actúan de acuerdo con su cultura, ello implica que los retos sociales a los cuales debe enfrentarse una empresa varían de acuerdo con la cultura.

#### **✘ FACTORES TECNOLÓGICO**

Las organizaciones necesitan adaptarse e incorporar tecnología proveniente del ambiente general para no perder su competitividad.

#### **✘ LIDERAZGO EN COSTOS**

Una compañía o unidad estratégica de negocios generalmente grande, trata de satisfacer un amplio mercado elaborando un producto estándar a bajo costo y luego vendiéndolo más barato que la competencia.

#### **✘ MACRO-AMBIENTE**

Afecta directa o indirectamente a todas las organizaciones mediante condiciones como fenómenos ambientales que forman un campo dinámico de fuerzas que interactúan entre sí. Dando como resultado un efecto sistémico.

#### **✘ MARKETING**

El marketing es un sistema total de actividades de negocios cuya finalidad es planear, fijar el precio, promover y distribuir los productos satisfactorios de las necesidades entre los mercados meta para alcanzar los objetivos corporativos.

✘ **MATRIZ DE APROVECHABILIDAD**

Es una técnica por la cual se conjugan en una matriz las Oportunidades y Fortalezas de mayor impacto obtenidas en el análisis del FODA, en base a este estudio se puedan entregar las estrategias que mejor respondan a la situación analizada. A estas estrategias se les asigna un valor acorde a la influencia que puedan tener en la consecución de los objetivos de mayor necesidad e importancia.

✘ **MATRIZ GENERAL ELECTRIC**

- **Atractivo del mercado.-** La tasa de crecimiento del mercado, el tamaño del mercado, el grado de dificultad para entrar en él, el número y tipos de competidores, los requisitos tecnológicos, los márgenes de utilidad.
- **Posición en el mercado.-** Participación en el mercado, tamaño de las unidades estratégicas, fuerza de la ventaja diferencial, capacidad de investigación y desarrollo, capacidades de producción, controles de costos, profundidad, experiencia y conocimientos de los directivos.

Cuadro No 1.4: **Matriz General Electric**

		POSICIÓN DEL NEGOCIO		
		GRANDE	MEDIANO	POCO
A T R A C T I V O  D E L  M E R C A D O	GRANDE	<b>INVERTIR</b> Crezca y desarróllese	<b>INVERTIR</b> Crezca y desarróllese	<b>PROYECTAR</b> Persista o resista
	MEDIANO	<b>INVERTIR</b> Crezca y desarróllese	<b>PROYECTAR</b> Persista o resista	<b>COSECHAR</b> Coseche o elimine

<b>POCO</b>	<b>PROYECTAR</b> Persista o resista	<b>COSECHAR</b> Coseche o elimine	<b>REDUCIR</b> Coseche o elimine
-------------	--	--------------------------------------	-------------------------------------

Fuente: Marketing THOMSON. México 2007

Elaboración: Margarita Salazar.

## ✘ MATRIZ DE VULNERABILIDAD

Es un método por el cual se conjugan en una matriz las Debilidades y Amenazas de mayor impacto que arrojo el estudio del FODA, en base a este análisis se pueda entregar las estrategias que mejor respondan a la situación examinada. A estas estrategias se les asigna un valor acorde a la influencia que puedan tener en la consecución de los objetivos de mayor necesidad e importancia. Los valores asignables en orden de influencia de mayor a menor son 5,3 y 1.

## ✘ OUTSOURCING

Contratar a personas o empresas externas para realizar una gestión o un proceso (relación costo beneficio), la externalización busca la optimización de los recursos de la empresa, la misma que debe mantener la dirección estratégica y el control sobre los procesos externalizados, mantener supervisión y control.

## ✘ PERROS

Tienen poca participación en el mercado y operan en industrias con bajas tasas de crecimiento. Las estrategias de marketing son maximizar las ganancias potenciales reduciendo al mínimo los gastos o promoviendo una ventaja diferencial para obtener participación en el mercado, o decir basta reduciendo la inversión o bien cancelarlos.

## ✘ POSTVENTA “Después de la Venta”

Las actividades de postventa consisten en continuar el esfuerzo inicial de ventas mediante acciones posteriores al cierre. Hay algunas acciones que son naturales y conocidas tales como preocuparse de que la entrega sea pronta, una venta no concluye nunca, porque la meta es tener siempre al cliente completamente satisfecho. Para alcanzar ese objetivo es necesario dar una gama de servicios complementarios, que hagan que la relación sea muy fuerte y no se pierda jamás.

### **✘ PUBLICIDAD**

Definida como cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de servicios de Información a través de un individuo u organización determinados.

### **✘ PLAZA**

Todas las organizaciones, ya sean que produzcan tangibles o intangibles, tienen interés en las decisiones sobre la plaza. Es decir, cómo ponen a disposición de los usuarios las ofertas y las hacen accesibles a ellos. La plaza es un elemento de la mezcla del marketing que ha recibido poca atención en o referente a los servicios de información debido a que siempre se la ha tratado como algo relativo a movimiento de elementos físicos.

- Venta directa
- Venta a través de intermediarios.

### **✘ PRECIO**

Valor que el comprador da a cambio de la utilidad que recibe por la adquisición de un bien o servicio.

### **✘ PRODUCTO**

El servicio como producto y la comprensión de las dimensiones de las cuales está compuesto es fundamental para el éxito de cualquier organización de marketing de servicios. Como ocurre con los bienes, los clientes exigen beneficios y satisfacciones de los productos de servicios.

Los servicios se compran y se usan por los beneficios que ofrecen, por las necesidades que satisfacen y no por sí solos. También se necesitará prestar atención a aspectos como el empleo de marcas, garantías y servicios posventa. La combinación de los productos de servicio de esos elementos puede variar considerablemente de acuerdo al tipo de servicios prestado.

### ✘ PRODUCTO INTERNO BRUTO

Es el valor total de la producción corriente de bienes y servicios finales dentro del territorio nacional durante un período de tiempo que generalmente es un trimestre o un año.

Ya que una economía produce gran número de bienes, el PIB es la suma de tales elementos en una sola estadística de la producción global de los bienes y servicios mencionados. Dicha medida generalmente se expresa en una unidad de medida común, la cual generalmente es una unidad monetaria. La cifra del PIB engloba la producción corriente de bienes finales valorada a precios de mercado.

### ✘ PRODUCTOS SUSTITUTOS

El mercado o un segmento no atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

### ✘ PROMOCIÓN

La promoción en los servicios de información puede ser realizada a través de cuatro formas tradicionales, de tal manera de poder influir en las ventas de los servicios como productos. Como instrumento de marketing la promoción tienen como objetivo comunicar la existencia del producto, dar a conocer sus características, ventajas y necesidades que satisface.

Los propósitos generales de la promoción en el marketing de servicios de información son para crear conciencia e interés en el servicio y en la organización de servicio, para diferenciar la oferta de servicio de la competencia, para comunicar y representar los beneficios de los servicios disponibles, y/o persuadir a los clientes para que compren o usen el servicio.

### **✘ PROVEEDORES**

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia delante.

### **✘ RELACIONES PÚBLICAS**

Definida como la estimulación no personal de demanda para un servicio de información obteniendo noticias comercialmente importantes acerca de éste, en cualquier medio u obteniendo su presentación favorable en algún medio que no esté pagado por el patrocinador del servicio.

### **✘ RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES**

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

### **✘ SEGMENTACIÓN DE MERCADOS**

Proceso de dividir un mercado en segmentos o grupos significativos relativamente similares e identificables, permite conocer información relevante de las características demográficas, psicológicas y geográficas del mercado meta o grupo objetivo.

**Cuadro No 1.5: Segmentación**

SEGMENTACIÓN	DESCRIPCIÓN
<b>Geográfica</b>	Segmentación de mercados por región del país o del mundo tamaño de mercado, densidad del mercado o clima.
<b>Demográfica</b>	Segmentación de mercados por edad, sexo, ingreso, origen étnico y ciclo de vida familiar.
<b>Psicográfica</b>	Segmentación de mercados con base en la personalidad, motivos, estilos de vida y demografía.
<b>Por Tasa de Uso</b>	División de un mercado entre la cantidad de producto comprado o consumido.

Fuente: Dirección De La Mercadotecnia PHILIP KLOTTER, México 2005

Elaboración: Margarita Salazar.

### ✘ TAMAÑO DE LA MUESTRA

Depende de la precisión que se quiera conseguir en la estimación que se realice a partir de ella; las muestras grandes proporcionan resultados más exactos, sin embargo no es necesario hacer un muestreo de la población total, ni tan siquiera de una parte muy grande de la misma para obtener resultados fiables, resulta sorprendente cómo, con muestras notablemente pequeñas, se pueden conseguir resultados suficientemente precisos.

### ✘ TASAS DE INTERÉS

Generan un doble efecto en la economía; primero representan el costo en que una empresa incurre para proveerse de fondos para sus operaciones e inversiones; como segundo son el precio que debe pagar el consumidor por tener acceso al crédito.

Mientras más altas sean las tasas, habrá menos consumidores que puedan acceder a los créditos.

#### **✘ TRADE MARKETING**

La filosofía del trade marketing es adaptarse a las necesidades de los distintos clientes dando respuestas diferentes a cada uno de ellos y logrando buenas relaciones al largo plazo; Mercadeo por medio del canal de ventas; nuevo enfoque del fabricante para generar una relación directa con el canal de distribución o con el distribuidor para que se ponga de su lado y se pueda obtener beneficios mutuos; desarrollo de una gestión para el mejoramiento comercial de las organizaciones (fabricante-canal), desarrollando e implementando planes para los diferentes canales de distribución, que permitan alcanzar los objetivos de mercadeo, marca y volumen fijados por cada parte.

#### **✘ UNIDAD DE MUESTREO**

Consiste en la definición del público objetivo del muestreo, este proceso consiste en seleccionar a los individuos que formarán una muestra.

#### **✘ VACAS**

Estas unidades estratégicas tienen una gran participación en el mercado y realizan negocios en industrias maduras (con baja tasa de crecimiento). Cuando disminuye el crecimiento de una industria, las estrellas pasan a esta categoría la mayor parte de los clientes siguen siendo fieles con ellas, por lo cual los costos de marketing no son altos generan más efectivo del que pueden reinvertir rentablemente en sus propias operaciones. Las vacas pueden ser ordeñadas para apoyar a otras unidades que necesitan más recursos. Las estrategias de marketing tratan de defender las participaciones en el mercado, reforzando la lealtad de los clientes.

## CAPITULO II

### ANÁLISIS SITUACIONAL

#### 2. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE

A continuación se presentará una serie de factores económicos, socio-culturales, político-legales, tecnológicos, ecológicos e internacionales, de los cuales es necesario seleccionar aquellos que la empresa considere claves para su futuro en el corto, mediano y largo plazo.

##### 2.1. BALANZA COMERCIAL

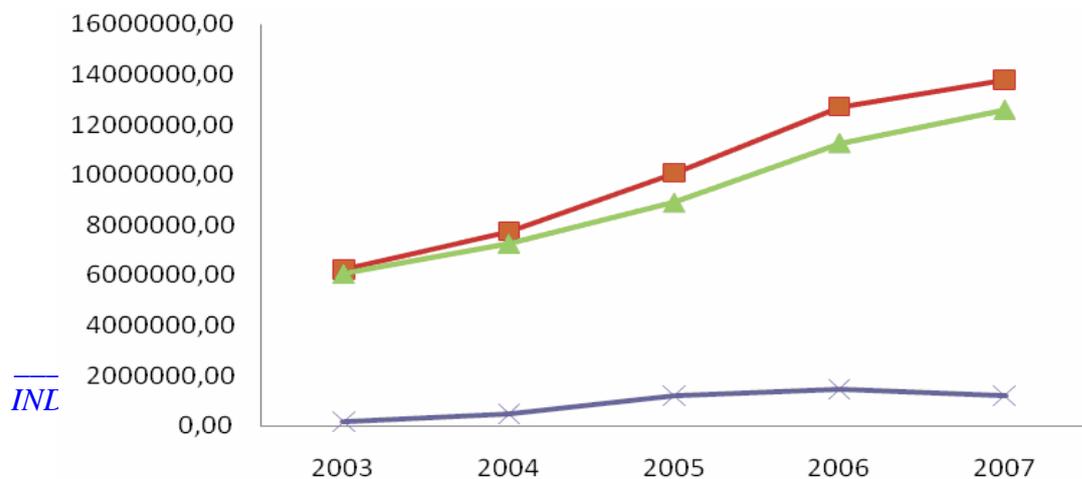
**Tabla No 2.1: Balanza Comercial**

ACTIVIDAD	2003	2004	2005	2006	2007	TOTAL
EXPORTACIONES	6.222.649,36	7.753.001,24	10.088.898,50	12.728.370,74	13.800.494,62	50.593.414,46
IMPORTACIONES	6.071.858,58	7.273.274,89	8.899.992,23	11.266.861,35	12.592.276,17	46.104.263,22
BALANZA COMERCIAL	150.790,78	479.726,35	1.188.906,27	1.461.509,39	1.208.218,45	4.489.151,24

Fuente: Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 2.1: Balanza Comercial**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

**Elaboración:** Margarita Salazar.

## ANÁLISIS

Para el año 2007 la balanza comercial en todos los artículos comercializados arrojó un superávit de 1.208.218,45 dólares FOB, resultando un saldo de las exportaciones menos las importaciones este valor registra todas las transacciones comerciales realizadas en el país, recuperándose de años anteriores.

La tasa de cobertura de las exportaciones es un índice que revela en qué proporción las ventas externas financian las importaciones.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

ILSA realiza importaciones de maltas escocesas para elaborar el Whisky Old Times, para poder comercializarlo a nivel nacional, es una **Oportunidad de Medio Impacto**.

## 2.2 PRODUCTO INTERNO BRUTO

Es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado.

**Tabla No 2.2: PIB**

FECHA	PORCENTAJE
2003	3,60%
2004	7,90%
2005	4,70%
2006	4,30%

2007	3,50%
*2008	4,20%

**\*DATO PROYECTADO**

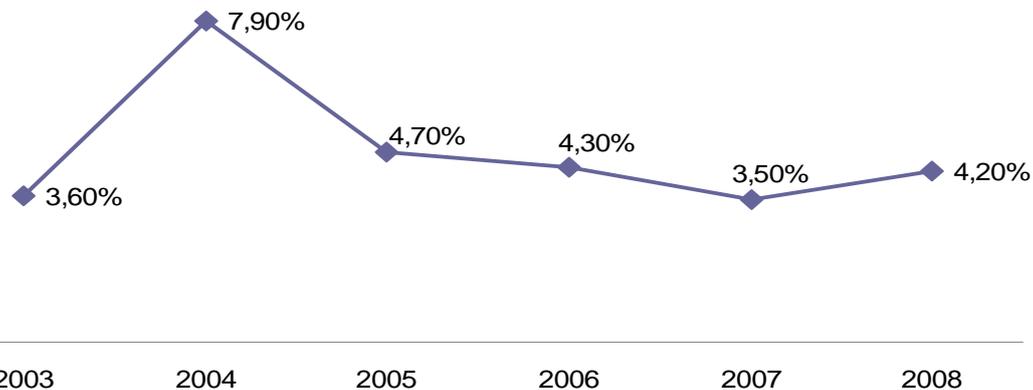
**Fuente:** Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

**Elaboración:** Margarita Salazar.

**Gráfico No 2.2: PIB**

**PIB**

◆ PORCENTAJE



**Fuente:** Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

**Elaboración:** Margarita Salazar.

## ANÁLISIS

Según los datos del Banco Central del Ecuador para este año terminaremos con un Producto Interno Bruto ligeramente superior a los 40.000 millones de dólares, lo cual representa que la economía crecerá 4,20% para el 2008.

Es decir, que se han superado las expectativas, de organismos internacionales FMI, CEPAL, que estimaban un crecimiento de 3%, e incluso las expectativas del Gobierno, que esperaba un crecimiento del 3.5%.

### 2.2.1. PIB SECTORIAL

El PIB crece pero no la economía como el nivel de vida de los ecuatorianos, ya que este ha crecido más por el lado de los precios que por la misma producción; lo que significa que esta no necesariamente ha registrado una mayor expansión de la producción, sino del costo de los bienes finales.

**Tabla No 2.3: PIB SECTORIAL**

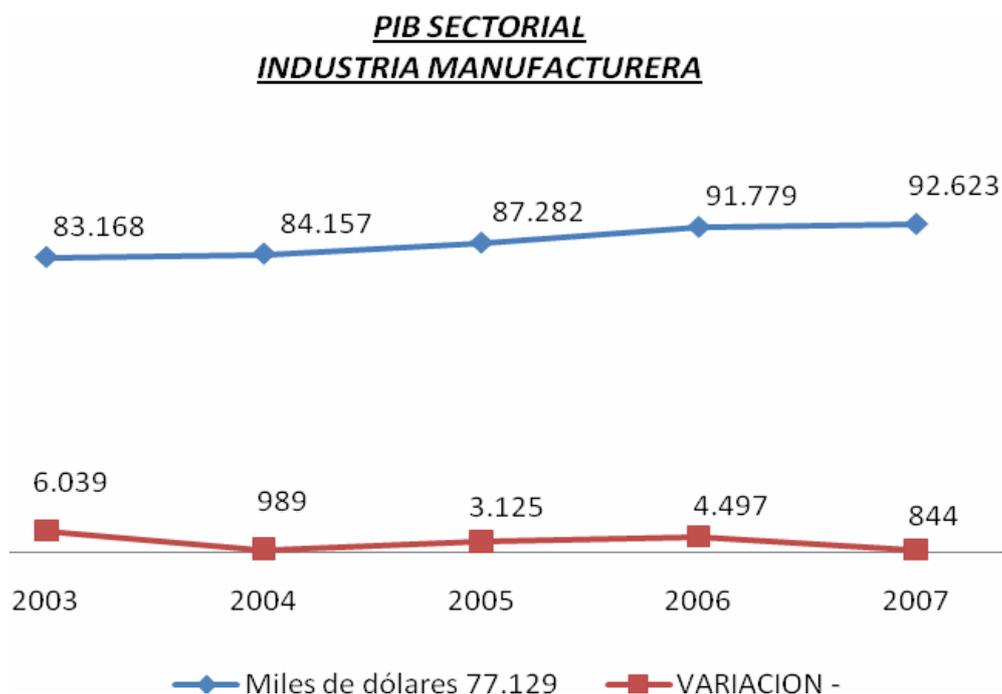
AÑOS	Miles de dólares	VARIACION
2003	77.129	-
2004	83.168	6.039
2005	84.157	989
2006	87.282	3.125
2007	91.779	4.497
*2008	92.623	844

**\*DATO PROYECTADO**

Fuente: Banco Central del Ecuador. [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 2.3: PIB SECTORIAL**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador. [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

**Elaboración:** Margarita Salazar.

## ANÁLISIS

De acuerdo la información obtenida del Banco Centra la producción de alcohol etílico representa alrededor de uno por mil del total de la manufactura en los cinco últimos años, esta producción a crecido a una tasa promedio anual de 4.04% siendo inferior a comparación con la tasa total de esta industria que es del 14.11%.

El crecimiento acelerado de la inflación, traducida en mayores precios fue uno de los factores de mayor incidencia en el PIB, así como las afecciones que sufrieron los cultivos por el fuerte invierno; afectando a la industria licorera al ser el alcohol de caña o de melaza su materia prima principal para la fabricación de licor.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Por lo tanto si el poder adquisitivo de los ecuatorianos es bajo, no podrán adquirir productos como los licores, por tal motivo es una **Amenaza de Alto Impacto**.

### 2.3. INFLACIÓN

La inflación se define como un proceso de elevación continua de precios en una economía, o el descenso en el valor del dinero. El dinero pierde valor cuando con el no se puede comprar la misma cantidad de bienes que con anterioridad; distorsiona los precios relativos y por ello desestabiliza las economías.

#### **Tabla No 2.4: Inflación**

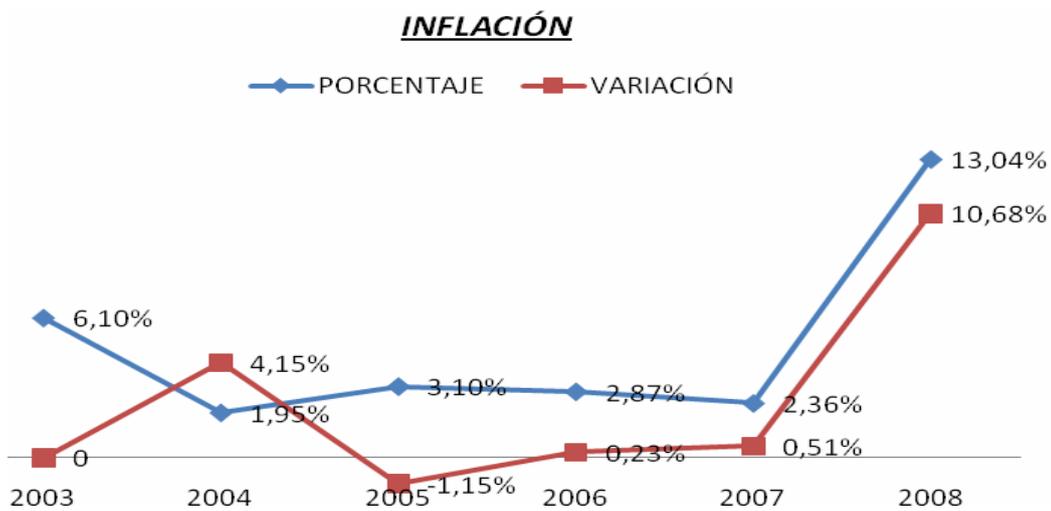
AÑO	%	VARIACIÓN
2003	6,10%	-
2004	1,95%	4,15%
2005	3,10%	-1,15%
2006	2,87%	0,23%
2007	2,36%	0,51%
* 2008	13,04%	10,68%

**\*DATO PROYECTADO**

Fuente: Banco Central del Ecuador. [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 2.4: Inflación**



Fuente: Banco Central del Ecuador. [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

Elaboración: Margarita Salazar.

**Tabla No 2.5: Inflación Mensual**

FECHA	VARIACIÓN año 2008
Enero 31-2008	4,19%
Febrero 29-2008	5,10%
Marzo 31-2008	6,56%
Abril 30-2008	8,18%
Mayo 31-2008	9,29%

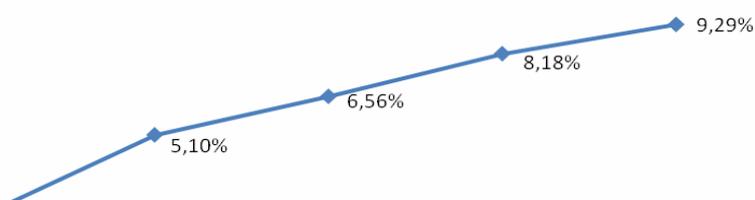
Fuente: Banco Central del Ecuador. [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 2.5: Inflación Mensual**

**INFLACIÓN MENSUAL 2008**

—◆— INFLACIÓN MENSUAL 2008



**Fuente:** Banco Central del Ecuador. [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

**Elaboración:** Margarita Salazar

## ANÁLISIS

Con los datos expuestos anteriormente, se pudo denotar que el comportamiento de la inflación en el 2003 estuvo en 6.10%, disminuyendo para el 2004 al 1.95%, incrementándose la misma en el 2005 al 3,10%, mientras que para el 2006 y 2007 casi se han mantenido constantes y para mayo del 2008 se encuentra en 9,29% que es un porcentaje muy alto para la economía de los ecuatorianos.

En la actualidad nuestro país cuenta con tasas altas de inflación por lo que debe enfrentar un bajo crecimiento económico, altas tasas de interés y una disminución en la inversión como consecuencia de la incertidumbre que se genera.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Analizando la tabla de datos se determina que el incremento de la inflación, es una **Amenaza de alto Impacto** para ILSA S.A, porque todos los precios de los productos licoros aumentan, por lo tanto la demanda del mismo disminuye.

### 2.4. TASAS DE INTERÉS

#### 2.4.1. Tasa de Interés Activa

Es el precio que cobra la banca en los créditos otorgados a sus clientes.

#### 2.4.2. Tasa de Interés Pasiva

Esta tasa de interés que pagan los bancos a sus depositantes.

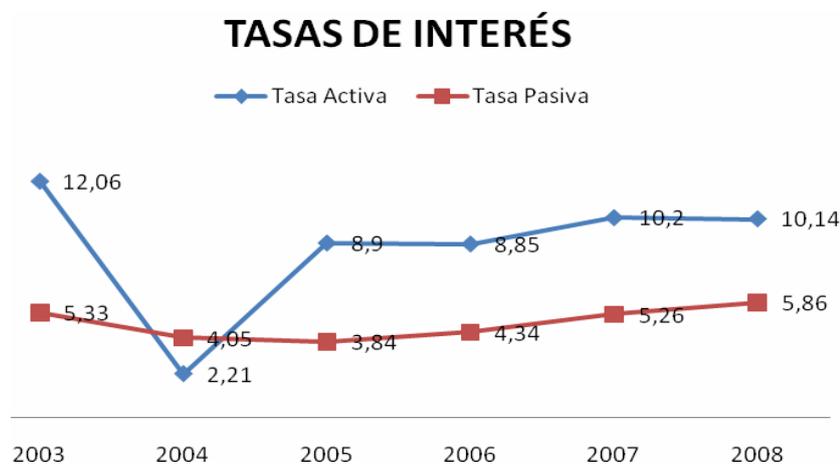
**Tabla No 2.6: Tasas de Interés**

Años	Tasa Activa	Tasa Pasiva
2003	12,06	5,33
2004	2,21	4,05
2005	8,9	3,84
2006	8,85	4,34
2007	10,2	5,26
2008	10,14	5,86

Fuente: Banco Central del Ecuador. [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 2.6: Tasas de Interés**



Fuente: Banco Central del Ecuador. [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

Elaboración: Margarita Salazar.

## ANÁLISIS

El progreso de la tasa activa al presente mes de mayo del año 2008 se encuentra en un porcentaje de 10.14%, casi manteniéndose por 0.06% en comparación del año 2007, sin embargo desde que el país se dolarizó en el año 2000, la tasa de interés ha disminuido paulatinamente hasta la fecha.

De igual manera como se observa en la tabla, la tasa pasiva en el 2003 es de 5.33%, disminuyendo lentamente hasta el año 2007 donde se incrementa a 5.26 y 5.86 a mayo del presente año, lo cual no es representativa para las personas que realizan inversiones.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

El aumento de las tasas de interés, es una **Amenaza de Bajo Impacto** para ILSA S.A; al tener clientes que accedan o no a un préstamo para mantener su rotación de inventarios en licores.

## 2.5. RIESGO PAIS

Es un índice que intenta medir el grado de riesgo que entraña un país para las inversiones extranjeras.

**Tabla No 2.7: Riesgo País**

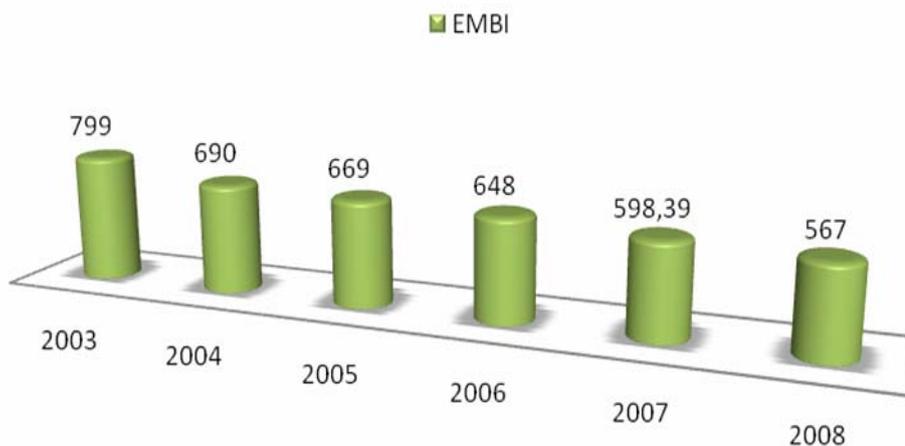
Años	EMBI
2003	799
2004	690
2005	669
2006	648
2007	598,39
2008	567

**Fuente:** Banco Central del Ecuador. [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec) (05-Mayo-2008)

**Elaboración:** Margarita Salazar.

**Gráfico No 2.7: Riesgo País**

## RIESGO PAÍS



**Fuente:** Banco Central del Ecuador. [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec) (05-Mayo-2008)

**Elaboración:** Margarita Salazar.

## ANÁLISIS

La tabla indica una variación de los porcentajes, de tal manera que el riesgo país, ha disminuido desde el 2003 paulatinamente con 799 EMBI, hasta el 2007 con 598.39 y parte del 2008 con 567 EMBI, esto equivale a una variación de 200.61% EMBI lo cual es favorable, porque permite el ingreso de nuevos mercados internacionales como hace poco tiempo las industria textil Pinto desarrollaba sus actividades con normalidad y por una resolución de la Asamblea de eliminar la tercialización su propietario decidió continuar con su empresa en el vecino país Perú.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

El Riesgo País para ILSA S.A representa una **Amenaza de Mediano Impacto**, al pertenecer al Grupo Fierro que realiza varias inversiones monetarias provenientes de España.

## 2.6. FACTORES SOCIO-CULTURALES

En nuestro país existe una cultura de consumo de alcohol entre sus pueblos, en los últimos meses las industrias disminuyen sus ingresos, debido a que se elimina la contratación por horas y la tercialización de la fuerza laboral, cuando se presentan este tipo de situaciones en un país es muy difícil mantenerse para industrias.

Luego de estos cambios surgen una serie de problemas económicos muy notorios como el incremento del desempleo, el incremento de la canasta básica, entre otros.

### 2.6.1 Tasa de desempleo

Es la parte proporcional de la población económicamente activa (PEA) que se encuentra involuntariamente inactiva.

### 2.6.2. Subempleo

Es la situación de las personas en capacidad de trabajar que perciben ingresos por debajo del salario mínimo vital.

**Tabla No 2.8: Tasa de Desempleo**

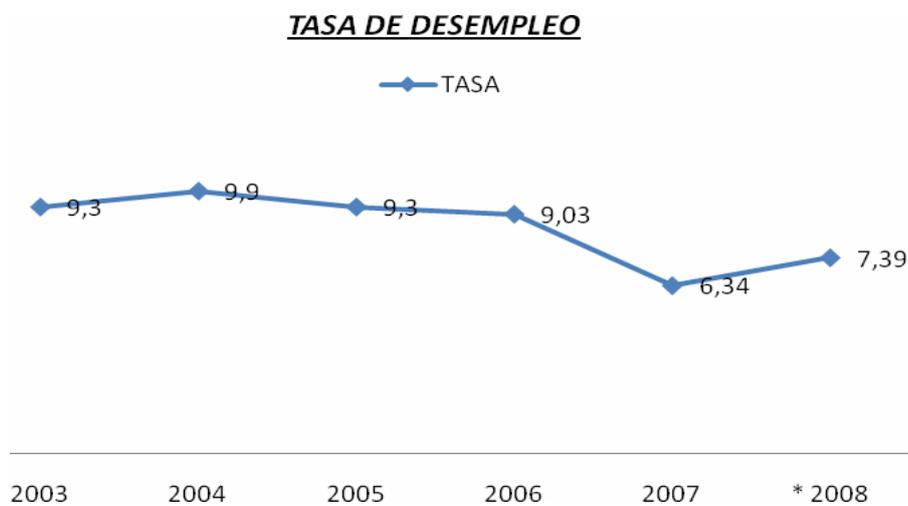
FECHA	TASA
2003	9,3
2004	9,9
2005	9,3
2006	9,03
2007	6,34
* 2008	* 7,39

**\*Dato Estimado**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador. [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

**Elaboración:** Margarita Salazar.

**Gráfico No 2.8: Tasa de Desempleo**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador. [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

**Elaboración:** Margarita Salazar.

## ANÁLISIS

El gráfico indica una ligera variación en la tasa de desempleo entre los años 2003 a 2006, en el 2007 hubo una disminución considerable del 3.34%, en este año la tendencia es creciente en un 1.05, paulatinamente el desempleo se hace notorio en nuestro país por ejemplo los ecuatorianos que fueron despedidos de algunas empresas que mantenían la contratación de su personal por medio de tercializadoras.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

El desempleo disminuye la solvencia o el poder de adquisición de los productos como licores por lo que representa una **Amenaza de Alto Impacto**.

## 2.7. REMESAS DE EMIGRANTES

Cambios de residencia de un país a otro que afectan la población.

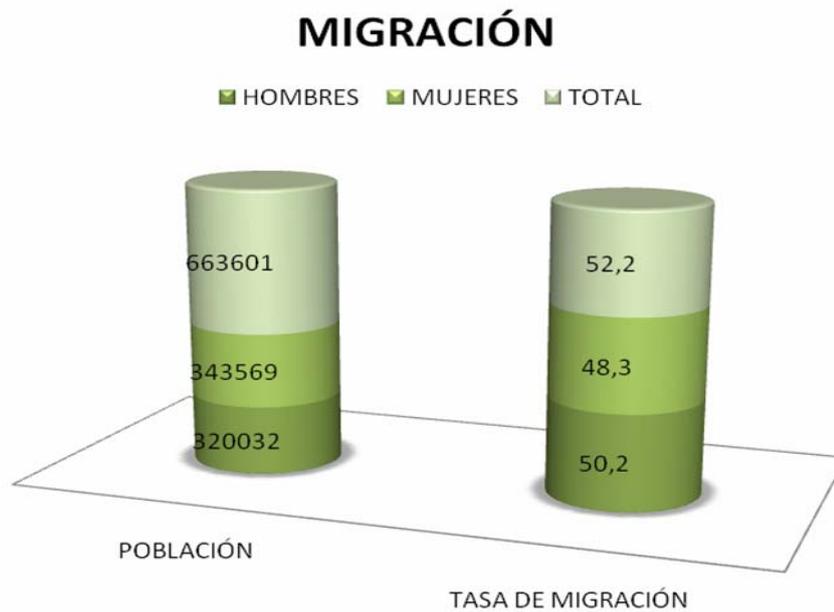
**Tabla No 2.9: Remesas de Emigrantes**

SALIDA	POBLACIÓN	TASA DE MIGRACIÓN
HOMBRES	320032	50,2
MUJERES	343569	48,3
<b>TOTAL</b>	<b>663601</b>	<b>52,2</b>

Fuente: INEC. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 2.9: Remesas de Emigrantes**



Fuente: INEC. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

Elaboración: Margarita Salazar

## ANÁLISIS

Por cada 1000 habitantes la tasa de migración es del 50,2% de personas que han migrado de nuestro país, por lo tanto la salida de ecuatorianos de hombres es de 48.3% y de mujeres es de 52,2%; que han migrado hacia otros países, las remesas de emigrantes crecen en el 12.9%.

### CONNOTACIÓN GERENCIAL

- En ILSA representa una **Amenaza de Bajo Impacto**, la población que migra son los mayores de edad para poder encontrar trabajo. Los licores tienen exclusivo consumo en mayores de 18 años, existe una posible pérdida de demanda de ecuatorianos que consumen licor.
- Es una **Oportunidad de Alto Impacto**, porque la migración dará lugar a una mayor posibilidad de exportación del portafolio de los productos de ILSA de tal manera se podrá captar participación en el mercado internacional.

### 2.8. EDUCACIÓN

**Tabla No 2.10: Educación**

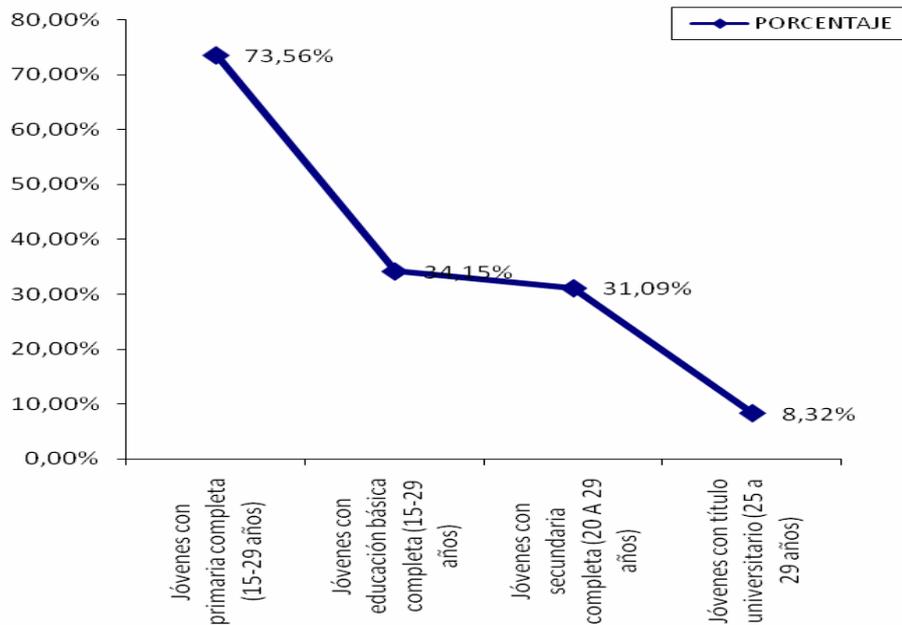
INDICADOR	PORCENTAJE
Jóvenes con primaria completa (15-29 años)	73,56%
Jóvenes con educación básica completa (15-29 años)	34,15%
Jóvenes con secundaria completa (20 A 29 años)	31,09%
Jóvenes con título universitario (25 a 29 años)	8,32%

Fuente: CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA INEC. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 2.10: Educación**

**EDUCACIÓN**



Fuente: CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA INEC. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

Elaboración: Margarita Salazar

**ANÁLISIS**

El acceso y permanencia de los jóvenes dentro del sistema educativo formal es uno de los temas de mayor preocupación para las nuevas generaciones, las oportunidades para la continuidad de sus estudios, culminación de secundaria y universidad se ven cada vez más difíciles por la temprana incorporación de adolescentes y jóvenes al mercado laboral, lo que significa abandonar los estudios, a esto se suma el costo efectivo que en muchos hogares pobres representa la educación.

**CONNOTACIÓN GERENCIAL**

Es una **Oportunidad de Alto Impacto**, de tal manera ILSA podrá ofertar sus productos a la mayor cantidad de mercado, de esta manera mientras más alto sea el nivel de educación de la población o del target mayor de edad; sus ocasiones de adquirir ingresos serán mayores.

**2.9. FACTORES GEOGRÁFICOS**

Son aspectos que determinan las características de los mercados actual y futuro de las organizaciones, como la tasa de crecimiento, población, raza, religión, distribución geográfica, distribución por sexo y edad.

**Tabla No 2.11: Factores Geográficos**

<b>Población (2008)</b>	<b>13.775.762</b>
<b>Población mayores de 18</b>	<b>7.134.142</b>
<b>Tasa de crecimiento Anual</b>	<b>1.96%</b>

Fuente: INEC, CELADE, CONAD; www.inec.gov.ec

Elaboración: Margarita Salazar

## ANÁLISIS

Basados en los datos encontrados del último censo poblacional, realizado por Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC el 52% corresponde a la población mayor de 18 años de edad que tiene una tasa de crecimiento del 1.96% ; este segmento de la población es al cual esta dirigido el consumo y venta de licor siendo atractivo para la industria licorera.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Para ILSA S.A es una **Oportunidad de Alto Impacto** ya que al incrementar la población; que son mayores de edad, se eleva el número de posibles consumidores potenciales.

### 2.10. FACTOR TRIBUTARIO

#### 2.10.1 Impuesto a los Consumos Especiales (ICE)

Es un impuesto que grava el consumo de determinados bienes como bebidas alcohólicas.

## ANÁLISIS

El impuesto a los licores subió 8% con la Ley Reformativa para la Equidad Tributaria. Antes de su publicación en el Registro Oficial, las bebidas alcohólicas diferentes de las cervezas tenían un Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) de 32%, ahora es de 40%. Los productores de estas bebidas deberán solicitar cada año exoneración en la adquisición

de alcohol junto con el plan de producción anual, el SRI asignará un cupo de alcohol para cada contribuyente, esta información estará disponible para los vendedores y compradores.

## **CONNOTACIÓN GERENCIAL**

Es una **Amenaza de Alto Impacto** ya que al incrementar el porcentaje del ICE se elevan los precios de venta al público, los consumidores prefieren un precio bajo y mala calidad en los productos.

### **2.11. FACTOR POLÍTICO**

Se refieren al uso o asignación del poder, en relación al presente gobierno y a la Asamblea Constituyente.

## **ANÁLISIS**

En los cinco últimos años hubieron cinco presidentes, esta situación vuelve al país inestable se ha acelerado la pobreza, improductividad, y la falta de competitividad de algunos sectores, por tanto se ha generado una incertidumbre en el futuro del Ecuador.

Las leyes están siendo modificadas por la Asamblea Constituyente como por ejemplo las del control aduanero con un fin de mejorar el ingreso de las importaciones.

Es Muy importante resaltar el tema de la Campaña no más corazones azules en las vías por parte de la Policía Nacional, la misma que tiene como objetivo disminuir los accidentes de tránsito, mediante mejorar la forma de conducir respetando las señales de tránsito y eliminar el consumo de alcohol al realizar esta actividad, la Organización Mundial de la Salud apoya esta campaña.

La Intendencia de Policía realiza los respectivos operativos cuando inician las fiestas de las diferentes ciudades del país para que las festejen suave “libres de alcohol”, buscan una forma de concienciar a los consumidores y distribuidores como tiendas, licoreras, bares, karaokes, entre otros, que no vendan licores a personas que ya estén ebrias.

Estas campañas están dirigidas a personas mayores de edad, que saben lo que tienen, quieren y pueden decidir por su cuenta o responder por sus actos, la solución no está en cerrar locales sino en educar a las personas contra el alcoholismo.

Enunciando otro punto importante es la reunión del día viernes 16 de mayo donde el presidente Rafael Correa asistió a Lima para llegar a un acuerdo en asociación que la Comunidad Andina (CAN) que negocia con la Unión Europea (UE), en el que se incluye el libre comercio.

Las alternativas son la pauta para llegar a un acuerdo ya que existen obstáculos a la inmigración en UE y los Estados Unidos.

Se podrá negociar de forma bilateral con la UE un tratado de asociación política, comercial y de cooperación, y no en el seno de la CAN, el presidente no quiere que se de un tratado de libre comercio, que si afectaría a la industria nacional licorera al tener un libre ingreso de licores a bajos precios, con más variedad y calidad. Puede provocar que ILSA S.A cierre sus actividades.

Estos acontecimientos podrían afectar en el ingreso de las importaciones de maltas escocesas que forman parte de la materia prima para la fabricación de whisky.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Amenaza de Alto Impacto** para ILSA que importa Maltas Escocesas al tener que realizar demasiado papeleo, el permanecer la importación mucho tiempo en las bodegas de la aduana para poder realizar la salida de estos productos y al no poder controlar las actividades del consumidor después de ingerir licor, a pesar de que en cada botella se especifica que el consumo excesivo de alcohol limita su capacidad de conducir y operar maquinarias, cuando esto sucede existen accidentes de tránsito.

### 2.12. CORRUPCIÓN

La corrupción es el uso del poder público para fines ilegítimos, inmorales, ilegales o diferentes a lo formalmente establecido.

## ANÁLISIS

La corrupción es percibida como una de las mayores amenazas al desarrollo económico, el Ecuador ha respaldado el Programa Interamericano para combatir la corrupción, el mismo que, entre otros elementos, comprende:

- Estrategia para ratificación de la Convención Interamericana contra la Corrupción.
- Elaboración de códigos de conducta de funcionarios públicos.
- Estudio del programa de lavados de bienes o productos de corrupción.

En Ecuador, el control de la corrupción está a cargo de la Comisión de Control Cívico de la Corrupción, la misma que realiza un trabajo independiente de los tres Poderes del Estado, esta entidad cuenta con la respectiva Ley que regula sus actividades.

Nuestro país considera fundamental la intensificación de la capacidad de los Estados miembros para planificar y ejecutar la cooperación multilateral con la utilización de instrumentos de cooperación horizontal, para lo cual el Gobierno ecuatoriano coincide en la importancia de otorgar componentes prácticos a la trilogía de elementos estratégicos de la cooperación interamericana, sobre todo en lo que concierne a la movilización de recursos, así como la sistematización y desarrollo de mecanismos de coordinación de esfuerzos entre los numerosos actores de la cooperación.

Como información sobre este tema, en varios artículos e informes se manejan cifras de que el Ecuador pierde entre 2.000 a 3.000 millones de dólares por corrupción al año. Entre los principales generadores de estos montos encontramos:

- Aduanas.
- Robo de energía.
- Robo de combustible.
- Burocracia.

Por ejemplo, una de las mayores fuentes de corrupción reside en las aduanas donde algunas empresas privadas ofrecen coimas a los funcionarios aduaneros para pagar menos aranceles en la mercadería importada.

### CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Amenaza de Bajo Impacto**, al tener dificultades con las importaciones de la materia prima.

### 2.13. FACTOR TECNOLÓGICO

Se relaciona con el desarrollo de maquinaria, procesos, control de materiales, entre otros.

### ANÁLISIS

En las industrias licoreras a nivel mundial tienen un proceso de producción muy similar pero hay algunas que han invertido en tecnología en la sistematización de los procesos tanto de destilación, añejamiento y producción para ser más eficientes; eficaces cubriendo la demanda. La empresa tiene un sistema de Ósmosis para tratar el agua y un Alambique para realizar la doble desligación del Vodka, que si se adquiriera una mejor tecnología y se automatizará podría manejar economías de escala creando un ventaja competitiva.

### CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Oportunidad de Alto Impacto**, porque ILSA S.A tiene procesos flexibles que podrían mejorar la capacidad de producción de la planta para cubrir su demanda a tiempo y con eficiencia.

### 2.14. FACTOR ECOLÓGICO

Es toda característica del ambiente producida por la naturaleza o por la acción del hombre que actúa directamente sobre los seres vivos, condicionando su forma de integración a un medio que desde una perspectiva de contaminación, es la presencia de agentes contaminantes en el ambiente, habitualmente de carácter negativo para los ciclos vitales

## ANÁLISIS

El ministerio de Medio Ambiente exige a las industrias que su funcionamiento genera desgaste en el medio ambiente, por lo que necesita restaurar un a parte de este mediante programas de reciclaje, reforestación, empaques biodegradables, entre otros.

Se recicla papel para volver a utilizarlo mediante una empresa que se dedica a esta actividad, el vidrio roto de igual manera mediante una empresa se lo recicla, las botellas de cristal sin roturas se lavan, desinfectan y se vuelven a reutilizar en el proceso de producción.

Por normas de seguridad existe un programa para incendios, en toda la planta se encuentra instalado un sistema contra incendios, el personal recibe capacitación constante para este tipo de eventualidades.

ILSA S.A cumple con todos los registros, órdenes y permisos con el Cuerpo de Bomberos con la seguridad de la planta, con el Municipio de Quito con: la planta se encuentra en una zona industria, los efluentes son tratados antes de ser desechados por las alcantarillas, y por el Ministerio de Salud e Higiene con mantener las normas INEN.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Este factor es una **Oportunidad de Alto Impacto** es muy importante para ILSA S.A el factor ecológico, esta maneja un programa de impacto ambiental

### 2.15. FACTORES INTERNACIONALES

#### 2.15.1. Globalización

Se conoce por globalización el fenómeno de apertura de las economías y las fronteras, como resultado del incremento de los intercambios comerciales, los movimientos de capitales, la circulación de las personas y las ideas, la difusión de la información, los conocimientos y las técnicas, unifica las culturas y la geografía a fin de reconciliar el crecimiento económico, la cohesión social y la protección del medio ambiente.

## ANÁLISIS

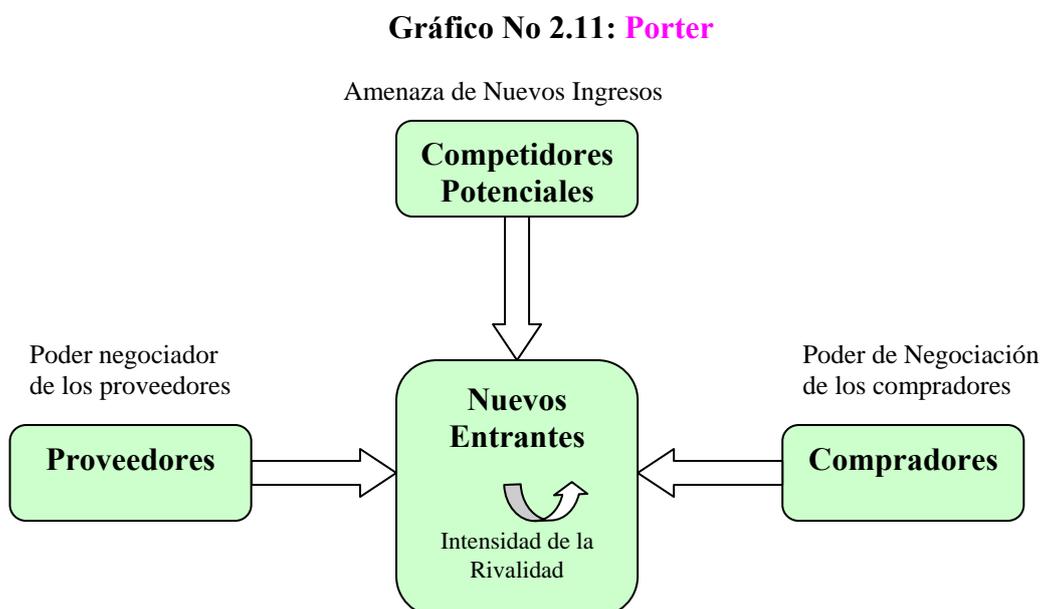
La globalización es un factor muy importante en la industria licorera, por lo tanto siempre hay que estar alerta a los cambios, requerimientos y especificaciones exigentes que el mercado mundial actual impone a sus oferentes.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Oportunidad de Mediano Impacto**, la constante evolución del mercado, permite a ILSA S.A satisfacer las necesidades de sus clientes a través de nuevos productos, mejor calidad de maltas, modificaciones en envase, logotipo; dando un valor agregado y diferenciándose de la competencia.

### 2.16. ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE

#### ✘ Cinco Fuerzas de Porter.





Amenaza de los Productos Sustitutos

Fuente: EL PROCESO ESTRATÉGICO. Mintzberg Henry. Prentice Hall. Edición Breve. Pág.96

Elaboración: Margarita Salazar

## 2.17. CLIENTES

Para ILSA S.A un cliente es quien accede a sus productos por medio de una transacción financiera, puede comercializarlos, el consumidor es quién consume los productos que normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.

### ✘ Clientes Actuales

Los clientes potenciales son Proesa que se encarga del 100% de la distribución a nivel nacional, se encarga de comprar toda la producción de ILSA y distribuirla a mayoristas como bodegas del Mercado Mayorista, Supermaxi, Mi Comisariato, a detallistas como mini bodegas y tiendas.

Proesa también esta encargada de la distribución de tabacos Mallboro que son fabricados por TANASA y de fósforos el Sol fabricados por Fosforera ecuatoriana.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Amenaza de Alto Impacto** para ILSA S.A al poseer Proesa la totalidad de la producción para distribuirla, esta distribución es deficiente al no cubrir la demanda por mantener las cajas de producto en sus bodegas creando discrepancias de espacio sin lograr que los productos estén disponibles para el consumidor, por lo que se genera especulaciones en precios creando una mala imagen de ILSA S.A.

**2.18. COMPETENCIA**

La industria licorera ha ido creciendo rápidamente y ciertas marcas posicionándose en el mercado con el transcurso del tiempo, para detallar más la participación que tiene ILSA S.A y su competencia se presenta los siguientes cuadros analizados por ventas, producto y precio.

**Tabla No 2.12: Participación Ron Estelar y Castillo**

MARCAS RON	%	PRECIO
Ron Don Q	1%	1,5
Caribe	3,10%	2
Casique	6,40%	4,5
Cortez	7,32%	4,6
Otros	8%	4,7
Ron Estelar	12%	4,5
Abuelo	13,10%	3,5
San Miguel	14,01%	5,5
Ron Capitán Morgan	15,07%	7,5
Bacardi	20,00%	5,8
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	

Fuente: ILSA S.A

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 2.12: Participación Ron Estelar y Castillo**



Fuente: ILSA S.A  
 Elaboración: Margarita Salazar

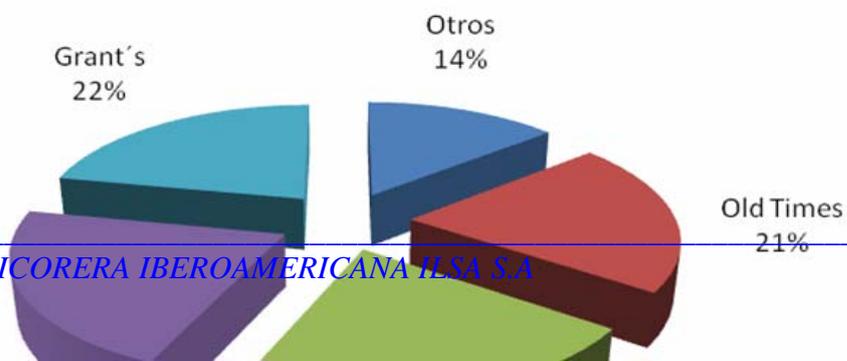
**Tabla No 2.13: Participación Whisky Old Times**

MARCAS WHISKY	%	PRECIO
Otros	13,90%	6,5
Old Times	21,00%	7,2
Jhonny Walker	21,52%	35
Mc Gregor	21,77%	7,5
Grant´s	21,81%	13,5
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	

Fuente: ILSA S.A  
 Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 2.13: Participación Whisky Old Times**

**PARTICIPACIÓN DE MERCADO WHISKY**



Fuente: ILSA S.A

Elaboración: Margarita Salazar

**Tabla No 2.14: Participación Vodka Russkaya**

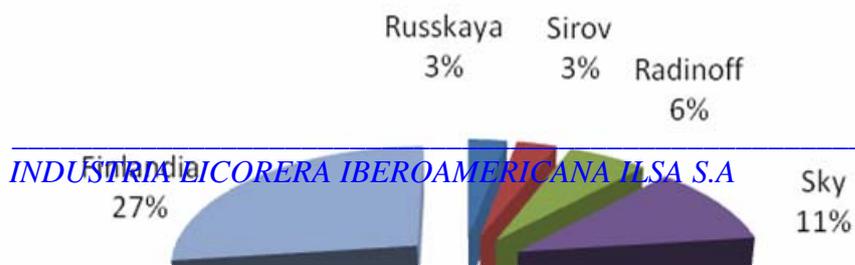
MARCAS VODKA	%	PRECIO
Russkaya	3,00%	6,1
Sirov	3,10%	6
Radinoff	6,10%	3
Sky	10,80%	13
Otros	24,93%	6
Absolut	25,03%	17
Finlandia	27,04%	17
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	

Fuente: ILSA S.A

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 2.13: Participación Vodka Russkaya**

**PARTICIPACIÓN DE MERCADO VODKA**



**Fuente:** ILSA S.A

**Elaboración:** Margarita Salazar

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

- Es una **Amenaza de Mediano Impacto**, al incrementar los competidores en el mercado que producen y comercializan licores importados o nacionales que tienen una alta demanda de sus productos por el consumidor.
- Es una **Oportunidad de Mediano Impacto**, los altos costos de operación que los competidores tienen que asumir ya que ILSA S.A tiene 24 años en el mercado.

## 2.19. PRODUCTOS SUSTITUTOS

Existe una gran cantidad de productos sustitutos como el aguardiente, las Cremas de Licor, Vinos, Cerveza, entre otros.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Amenaza de Alto Impacto**, ya que existe una gran cantidad de licores nacionales como importados que son atractivos para el consumidor por su sabor, precio, diversificación, variedad, innovación.

## 2.20. PROVEEDORES

A continuación se detalla un cuadro con los principales proveedores:

**Tabla No 2.15: Proveedores**

PROVEEDOR	PROVEE	CATEGORÍA
Supermaxi	Alimentos/ Materiales	Insumos
Ecuador Bottling Company	Gaseosas	Insumos

PROVEEDOR	PROVEE	CATEGORÍA
Gama Cía. Ltda.	Suministros y Computadores	Suministros
Juan Marcet Cía. Ltda.	Suministros de Oficina	Suministros
I.B.M	Computación	Suministros
Global Químicos	Suministros de Laboratorio	Suministros
J.R Representaciones	Suministros de Laboratorio	Suministros
Limpia Cia. Ltda.	Limpieza	Suministros

PROVEEDOR	PROVEE	CATEGORÍA
Tapas Albert Ltda.	Tapas	Materia Prima
Merck	Productos de Laboratorio	Materia Prima
Aga S.A	Nitrógeno	Materia Prima
Cridesa	Botellas	Materia Prima
Poligraf Andina	Etiquetas	Materia Prima
Petrocomercial	Bunquer/ Combustible	Materia Prima
Destileria Busnello	Licor	Materia Prima
Destilerias Unidas	Licor	Materia Prima
Ecudos S.A	Ingenio Azucarero	Materia Prima
Etiquetas Internacionales	Etiquetas	Materia Prima
Inver House Distillers	Materias Primas	Materia Prima

PROVEEDOR	PROVEE	CATEGORÍA
Fabrica de Aluminio Ecuatoriano	Repuestos	Materiales
Pinturas Condor	Pinturas	Materiales
La Llave S.A	Repuestos	Materiales
Procarsa	Cartones	Materiales
Cartonera Ecuatoriana	Cartones	Materiales
Kiwy	Repuestos	Materiales
Franklin Fernando Reyes	Suministros Industriales/Seguridad Laboral	Materiales
Importadora Schiller Cia. Ltda.	Repuestos	Materiales
Carosem	Ambientales	Materiales
Columbia Filter	Repuestos	Materiales
Comelsur	Material Eléctrico	Materiales
Cransa	Cartones	Materiales
Expocolor	Pinturas	Materiales

Farmacia de las FF.AA	Materiales de Enfermería	Materiales
Grupo Carrión	Repuestos	Materiales
Holanda Ecuador Cia. Ltda.	Repuestos	Materiales
Idmacon	Repuestos y Materiales	Materiales
Multipack S.C	Empaques	Materiales
Quimicamp del Ecuador S.A	Materiales de Laboratorio	Materiales

PROVEEDOR	PROVEE	CATEGORÍA
Imprenta el Iris	Servicio de Imprenta	Servicios
Bureau Veritas Ecuador	Auditorias	Servicios
Casa Limpia	Limpieza	Servicios
DHL	Courier	Servicios
Courier de Ecuador	Courier	Servicios
Fesaecuador S.A	Servicio de Imprenta	Servicios
Offsetec	Imprenta	Servicios
Panalpina	Courier	Servicios

PROVEEDOR	PROVEE	CATEGORÍA
Ingelcom	Maquinaria	Maquinaria
Maunarias Enriques C. A.	Maquinaria	Maquinaria

PROVEEDOR	PROVEE	CATEGORÍA
F&F Marketing Promocional	Material Promocional Mercadeo	Material Promocional

Al momento de requerir un material, materia prima, servicios, suministros entre otros a los proveedores, se realiza licitaciones para poder tener varias opciones y escoger la mas atractiva, una vez aceptada la licitación los proveedores son quienes imponen sus reglas tales como, el monto que pueden prestar, el tiempo para el cual debe ser cancelado y la tasa de interés a la cual estará sometida por la compra.

Existe monopolio en la materia prima de botella de cristal, este proveedor es CRIDESA, quien impone las condiciones de negociación.

### CONNOTACIÓN GERENCIAL

- Es una **Oportunidad de Mediano Impacto**, ILSA S.A cuenta con normas ISO 9000 le da el poder de calificar y controlar la capacidad de los proveedores.

- Es una **Amenaza de Mediano Impacto**, al no contar con un total poder de negociación al estar este a cargo del proveedor, de igual manera al existir monopolios. Los plazos de crédito que casi siempre son de 8 a 15 días.

## 2.21. NUEVOS ENTRANTES

Es posible que esta industria tenga la magnitud necesaria, para llamarla así; pero existen pequeños fabricantes caseros de licor como vinos en cartón, Vodka de sabores en cartón, entre otros que no cumplen con las normas de registro sanitario, la materia prima con la que cuentan no es la adecuada para elaborar este tipo de licores, tampoco cuentan con una tecnología e instalación para la producción.

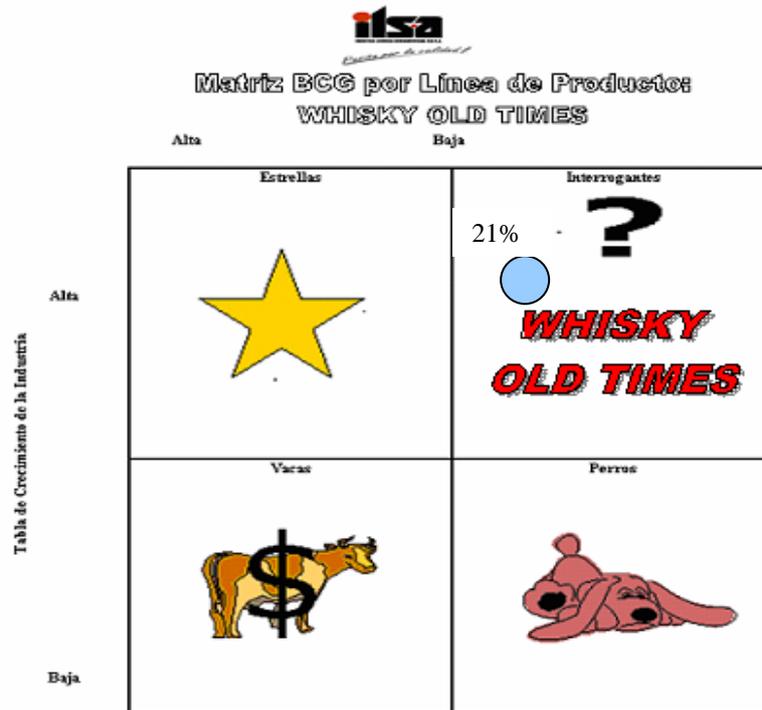
## CONNOTACIÓN GERENCIAL

- Es una **Amenaza de Mediano Impacto** para ILSA S.A, ya que en el mercado se presentan varios entrantes productores caseros de licores, que mantienen un precio y variedad agradable al consumidor.

### 2.21.1. Matriz Boston Consulting Group (BCG)

ILSA S.A cuenta con cuatro líneas de productos que se en la Matriz BCG se encuentran de la siguiente manera:

#### **Matriz No 2.1: BCG Whisky Old Times**



**Fuente:** MICHAEL E. Porter, Estrategia Competitiva Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, México 2006, Trigésima Sexta Edición, Pág. 366.

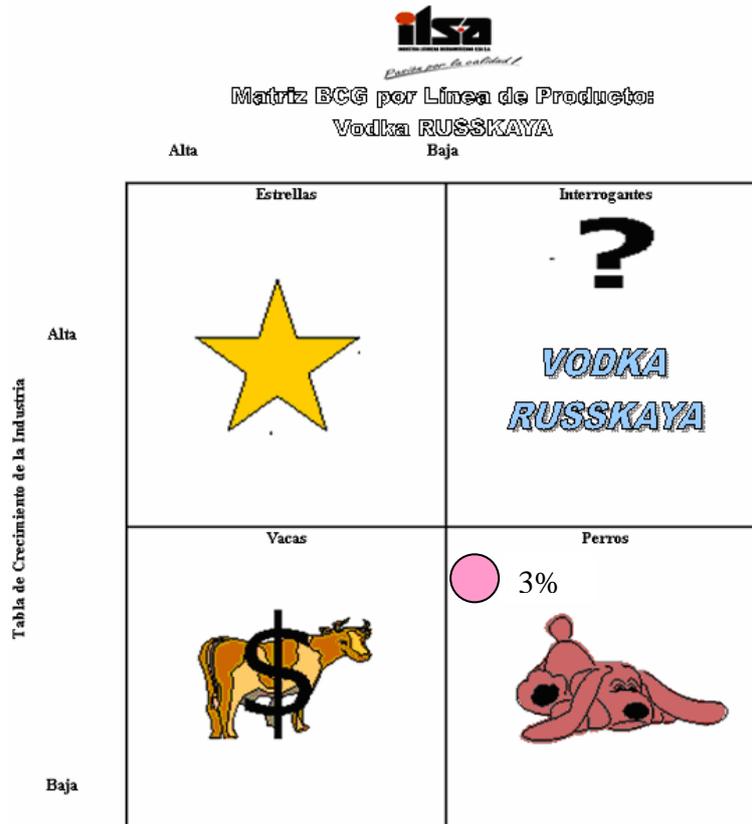
**Elaboración:** Margarita Salazar

## SIGNOS DE INTERROGACIÓN

El Whisky Old Times a tenido un incremento en las ventas pero al realizar un chequeo de las ventas de los whiskys que se comercializan en el país, este no mantienen una participación en mercado de licores a comparación de Grant's que tiene un porcentaje de 86.70% y Old Times tiene 19.40%. Mediante esto se menciona las siguientes estrategias:

- Crear una nueva presentación del Whisky ya no invertir en el vaso sino en una caja de regalo que de más prestigio al licor y a la marca, ya que este tipo de productos se los utiliza como regalos u obsequios.

### Matriz No 2.2: BCG Vodka Russkaya



Fuente: MICHAEL E. Porter, Estrategia Competitiva Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, México 2006, Trigésima Sexta Edición, Pág. 366.  
 Elaboración: Margarita Salazar

### SIGNOS DE INTERROGACIÓN

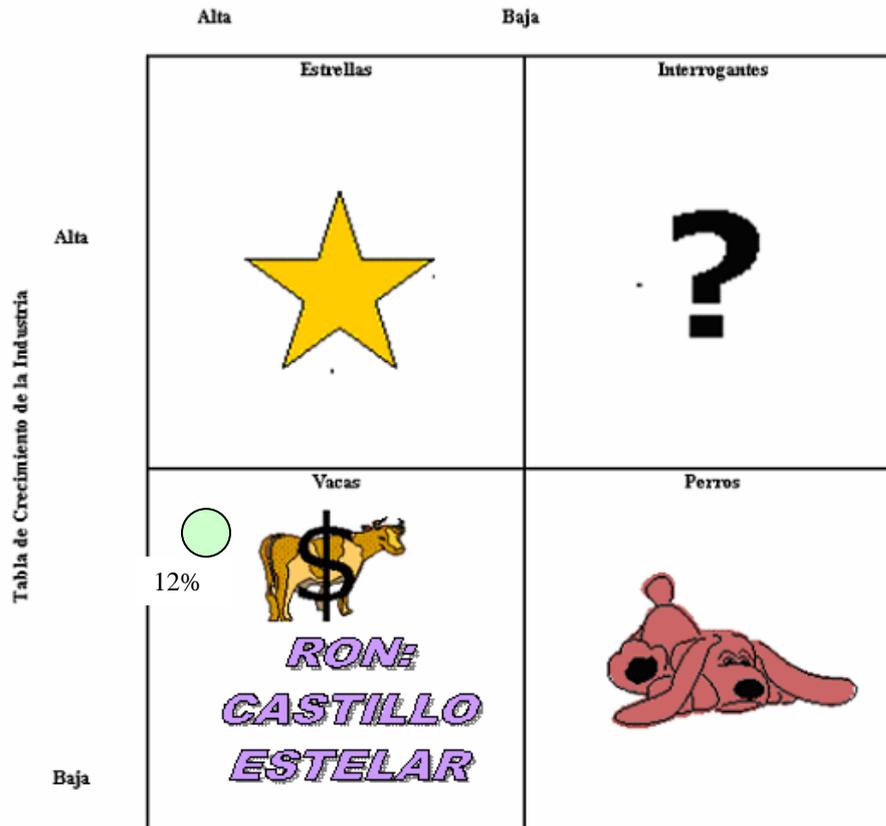
Para el Vodka Russkaya encontrarse en el cuadrante de interrogante significa que genera bajos retornos de efectivo debido a baja participación de mercado; a continuación se mencionan las estrategias:

- Diversificar la línea de producto Russkaya.
- Invertir en publicidad y promoción.

Matriz No 2.3: BCG Ron Estelar y Castillo



Matriz BCG por Línea de Productos:  
RON: CASTILLO Y ESTELAR



Fuente: MICHAEL E. Porter, Estrategia Competitiva Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, México 2006, Trigésima Sexta Edición, Pág. 366.

Elaboración: Margarita Salazar

### VACAS LECHERAS

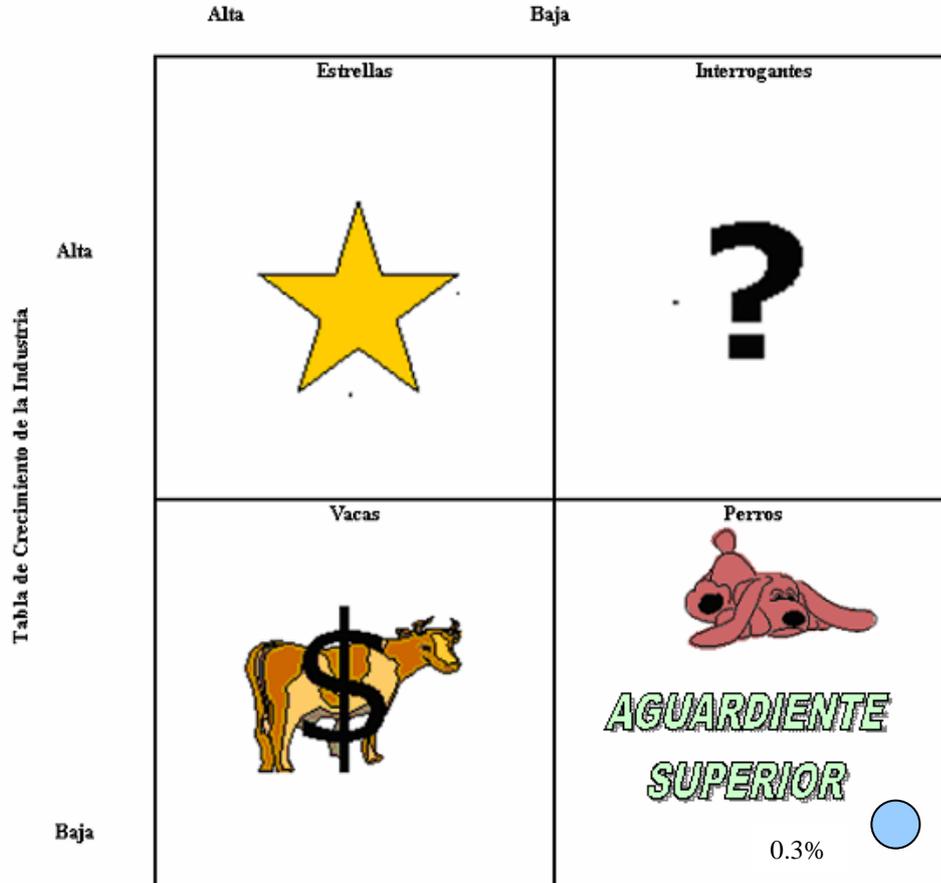
Los Ronces de ILSA S.A no han tenido mayor innovación o mejora y generan una alta rotación de efectivo debido al crecimiento lento y las inversiones son bajas; aplican las siguientes estrategias:

- Por la participación en el mercado que mantienen se debería mejorar la calidad de ron como manteniéndolo más años en añejamiento que es donde el ron absorbe las propiedades del roble de esta manera se puede diversificar e innovar los productos que son el sustento de la empresa.

**Matriz No 2.4: BCG Aguardiente Superior**



Matriz BCG por Línea de Producto:  
AGUARDIENTE SUPERIOR



Fuente: MICHAEL E. Porter, Estrategia Competitiva Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, México 2006, Trigésima Sexta Edición, Pág. 366.

Elaboración: Margarita Salazar

## PERROS

En este cuadrante se encuentra aguardiente Superior por que no genera entradas de efectivo, a continuación se mencionan las estrategias:

- Descontinuar la línea de productos
- Crear nuevos productos da aguardientes saborizados como Zhumir.

La información para obtener los resultados de cada Matriz Boston Consulting Group para cada línea de producto fue tomada de la participación de mercado de en base a los siguientes datos:

Tabla No 2.16: Datos BCG

<b>VINOS</b>	<b>3.735.000</b>	
<b>ESPIRITUOSOS</b>	<b>3.696.000</b>	<b>21%</b>
	<b>WHISKY</b>	<b>763.000</b>
	<b>GIN / GINEBRA</b>	<b>3.500</b>
<b>3%</b>	<b>VODKA</b>	<b>108.000</b>
	<b>TEQUILA</b>	<b>17.750</b>
<b>12%</b>	<b>RON</b>	<b>453.500</b>
	RON BLANCO	137.500
	DORADO	289.000
	SABORES	27.000
	<b>BRANDY</b>	<b>6.750</b>
	COGNAC	500
	OTROS BRANDY	6.250
	<b>LICORES SABORIZADOS</b>	<b>54.500</b>
	<b>OTROS</b>	<b>2.289.000</b>

Fuente: ILSA S.A

Elaboración: Margarita Salazar.

## 2.22. ANÁLISIS INTERNO

A continuación se presenta el análisis interno, que es un conjunto de indicadores de carácter organizacional; gerencial de mercados; financieros; producción; investigación y desarrollo que permiten establecer la capacidad actual de la empresa para cumplir con su misión institucional, enfrentando las condiciones del contexto dentro del cual se desempeña.

Para la realización del análisis se utilizó la Observación que es una técnica de investigación la cual consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso.

Se dispone de la información necesaria para evaluar las condiciones de cada indicador en la situación interna de ILSA.

### 2.22.1. Estructura Orgánica

#### 2.22.1.1. Organigrama

Se aplica actualmente un Organigrama Funcional el cual de lo detalla a continuación:

- De acuerdo a lo estipulado el organigrama de la empresa se encuentra conformado de la siguiente manera:
  - Presidencia. (Mario Maggi)
  - Gerencia General. (Luis Urbina)
  - Gerencia de Planta (Javier Negrete)
  - Gerencia Comercial (Luis Gomezjurado)

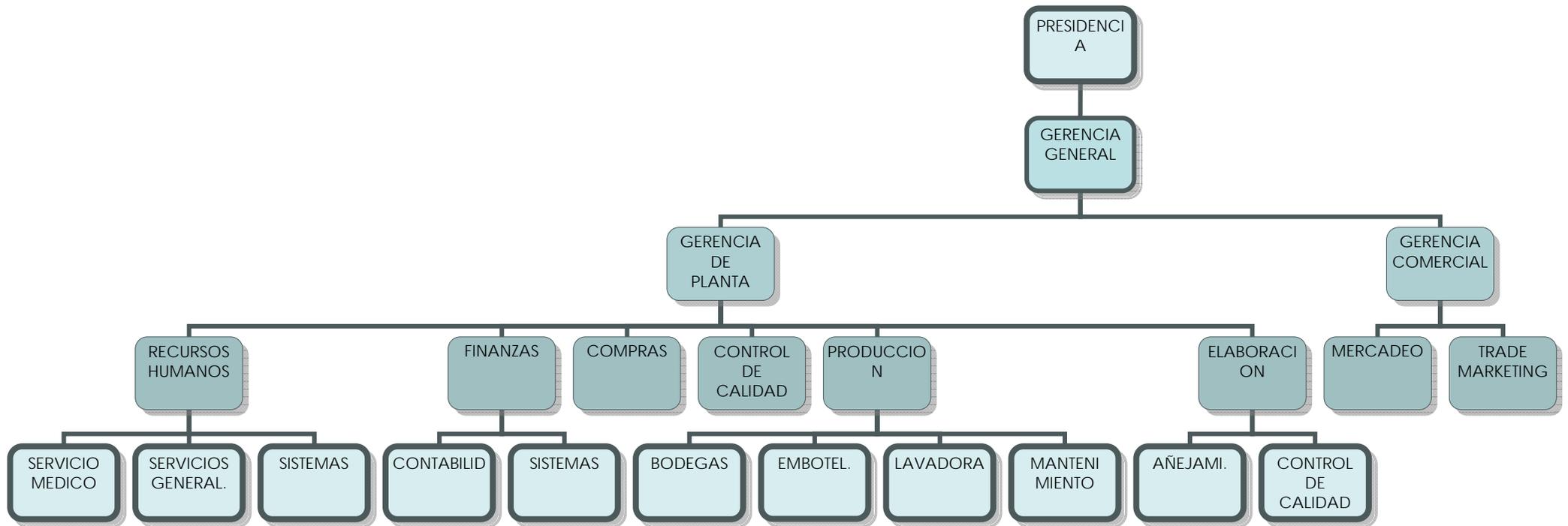
### CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Fortaleza de Bajo Impacto** la estructura organizacional, al faltarle la descripción de todos los departamentos, sus encargados y sus actividades.

# ORGANIGRAMA



## 2007



Fuente: ILSA S.A

Elaboración: ILSA S.A

## 2.23. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL

### ✘ Aspectos Organizacionales

ILSA S.A es una organización legalmente constituida, el representante legal de la organización es el Grupo Fierro teniendo el cargo de la Presidencia Mario Maggi quién dirige los destinos de la empresa.

### ✘ PRINCIPIOS

- **CALIDAD:** Cumplimiento de requisitos legales, del cliente, de la organización.
- **EFICACIA:** Cumplimiento de objetivos.
- **EFICIENCIA:** Aprovechamiento de recursos.
- **RENTABILIDAD:** Ganancia de la compañía.

### ✘ MISIÓN

ILSA no mantiene una misión empresarial por este período.

### ✘ VISIÓN

ILSA no mantiene una visión empresarial por este período.

### ✘ POLÍTICA DE CALIDAD

Nos esforzamos continuamente por lograr la excelencia en todo lo que hacemos. INDUSTRIA LICORERA IBEROAMERICANA ILSA S.A. Representa el más alto nivel de calidad en la producción de bebidas alcohólicas para nuestros clientes. Nos sustentamos en objetivos que buscan la eficacia, la eficiencia, la rentabilidad del negocio y el incremento de la participación de mercado.

### ✘ POLÍTICA DE SEGURIDAD

Nuestra empresa busca alcanzar la excelencia en todo lo que hacemos y la seguridad es una parte integral de este esfuerzo.

Es política de ILSA el evitar todo tipo de accidentes e incidentes, para proteger integralmente a nuestros trabajadores, las instalaciones de la empresa, la continuidad y la calidad de los procesos y productos.

Sistema preventivo se orientará a la prevención de:

- Lesiones a lo trabajadores
- Enfermedades profesionales
- Daño a la propiedad
- Emergencias mayores.

### **2.23.1. OBJETIVOS EMPRESARIALES**

ILSA no mantiene objetivos empresariales por este período.

### **2.23.2. CAPACIDAD DIRECTIVA**

En este año se ha aplicado una reingeniería, se ha implementado la gestión por competencias, mantener una planificación, dirección para poder llegar a la toma de decisiones siendo Fortalezas y las Debilidades como la falta de coordinación, comunicaciones, control.

En esta industria se maneja un sistema de gerencia integrado el cual tiene estándares amplios de calidad de grupo para todos sus procesos del negocio se incorpora y se documenta en este sistema de gerencia integrado en el que constan su manual de calidad, sus procesos, organigramas y formatos.

#### **✘ Cultura de Planificación**

ILSA al atravesar por una época de mantener una sociedad no desarrollaba una cultura de planificación por los desacuerdos entre los accionistas mayoritarios, actualmente existe un solo dueño la está implementando y aplica una reingeniería en toda la empresa con mucha energía dentro de cada uno de los departamentos, esto se debe a que cada uno planifica su trabajo, se realizan planificaciones estratégicas, planes operativos etc., para que la empresa tenga una mayor capacidad de producción para cubrir la demanda.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Fortaleza de Mediano Impacto** por que ILSA aún está empezando a implementar la Reingeniería y la Cultura de Planificación, por lo que los resultados de esta aplicación se verán al corto plazo.

### ✘ POLÍTICA DE CALIDAD

Los anteriores Directivos implementaron la Política de Calidad el personal la aplica al realizar cada una de sus actividades laborales, la empresa cuenta con normas de calidad INEN e ISO, la calidad de sus productos es incomparable dentro de los productos elaborados a nivel nacional en licores.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Fortaleza de Alto Impacto**, al mantener una Política de Calidad y cumplir con las Normas ISO e INEN que avalan, garantizan la calidad de los Productos de ILSA que tiene como slogan “Pasión Por La Calidad”.

### ✘ TALENTO HUMANO

Las principales funciones que tiene un departamento de Talento humanos es:

- Contratación de personal
- Capacitación y desarrollo,
- Sueldos y salarios,
- Relaciones Laborales,

### ✘ Políticas de Talento Humano

Las políticas de mayor relevancia de Talento humanos son:

- Registrar y Controlar la hora de llegada del personal de la Planta mediante tarjetas de ingreso.

- Evidenciar si el personal se encuentra en los puestos de trabajo.
- Custodiar la documentación al día del personal mediante un sistema computarizado.

#### ✘ **Servicios Generales y Asistenciales**

Dentro de este punto, los servicios que presta Fundación Alternativa tenemos:

- Seguro Médico
- Comedor.
- Transporte.
- Telefonía celular.
- Uniformes.

#### ✘ **Nivel Salarial**

Por cumplir con el mandato de la Asamblea Constituyente se eliminó el contrato por horas, concluyendo las obligaciones con la tercializadora, para el personal que esta contratado directamente a la empresa se utiliza el reglamento salarial basado en el Código de Trabajo, y este nos indica que mediante la tabla salarial, se podrá tomar las respectivas decisiones para implantar los sueldos al personal, esto es cumpliendo por lo dispuesto en la Ley.

Los empleados reciben su sueldo, participan en las utilidades, se mantienen la Asociación de Empleados, El Comité de Empresas, reciben sus décimos, agasajos navideños, por cada fecha conmemorativa.

#### **CONNOTACIÓN GERENCIAL**

Es una **Fortaleza de Mediano Impacto** al mantener el personal contratado directamente a la empresa la cual ofrece una remuneración salarial justa y no implementa actividades de motivación por un correcto desempeño de las actividades que realizan en los empleados.

### ✘ Nivel de Empleados

En cuanto al nivel de empleados, se encuentra con una falencia por el despido a los trabajadores que laboraban bajo un contrato por horas, quedándose con el vacío de este personal, los trabajadores tienen que cubrir esas actividades no se han contratado más personal, en ocasiones la falta de este provoca que la producción se retrase y no se cumplan con las ordenes de pedido de Proesa.

### CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Debilidad de Alto Impacto** la falta de personal produce una acumulación de las actividades operacionales y administrativas provocando una disminución en las ventas.

### ✘ Nivel de Educación

En cuanto al nivel de educación de los empleados, se puede expresar que los empleados que laboran en la planta no tienen una instrucción superior, los administrativos cumplen con los requisitos de educativos que se necesitan al momento de ocupar un puesto pero no realizan más estudios para seguir preparándose y aportar a la empresa o hacer carrera en la misma.

### CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Debilidad de Alto Impacto** para la planta no se necesita que los obreros tengan una educación superior, el personal operativo y administrativo cuentan con un nivel aceptable de educación, lo cual no permite aprovechar la capacidad de estos para mejorar el proceso operativo y dar mejores productos con un buen servicio.

### ✘ Clima Laboral

El clima laboral de ILSA S.A en general es bueno, al tener un sentido de trabajo en equipo lo cual promueve el buen desempeño de sus empleados para que su trabajo se no vuelva monótono e involucrados con la misión; para llegar hacer una organización competitiva.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Fortaleza de Mediano Impacto** el clima laboral es favorable, al existir la colaboración de sus empleados para desarrollar el proceso operativo, administrativo so eficiencia y eficacia.

### 2.23.3. ÁREA ADMINISTRATIVA

ILSA dispone de personal para cada área con la asignación de diferentes actividades y responsabilidades por una remuneración, estos pasan por un proceso de selección y contratación de personal, se mantiene una interrelación para la retro-alimentación del proceso administrativo como la gestión por competencias.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Fortaleza de Bajo Impacto**, que al contar ILSA con un personal apropiado para desarrollar y desenvolver las actividades administrativas a tiempo.

### 2.23.4. ÁREA FINANCIERA

Esta área se encarga de la obtención de fondos, así como de suministrar el capital que utiliza para el funcionamiento de la planta, como de las oficinas, tramitando el disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos mediante el desarrollo del presupuesto anual de cada área.

#### **✘ Estados Financieros: General y de Resultados**

Los estados financieros, en lo referente a balances generales; estados de pérdidas y ganancias.

✘ **ÍNDICES FINANCIEROS**

○ **Liquidez o capacidad de pago**

**Razón Corriente**

**AÑO 2006**

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Razón Corriente} = \frac{4525340,40}{2588302,68}$$

$$\text{Razón Corriente} = 1,75$$

**AÑO 2007**

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Razón Corriente} = \frac{4016376}{1412454}$$

$$\text{Razón Corriente} = 2,84$$

**INTERPRETACIÓN**

Durante el año 2007 la razón corriente a incrementado en un 1.09 dólares a relación del año 1006. ILSA S.A durante el 2007 tiene 2.84 dólares para pagar 1 dólar de deuda en el corto plazo, esto significa que en este año la liquidez de la organización sobrepaso los límites de aceptación de 1,5 a 2.

**Razón Ácida**

**AÑO 2006**

$$\text{Razón Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Cartera de Crédito}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Razón Corriente} = \frac{4525340,4 - 1435139,63}{2588302,68}$$

$$\text{Razón Corriente} = 1,19$$

**AÑO 2007**

$$\text{Razón Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Cartera de Crédito}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Razón Ácida} = \frac{4016376 - 1915023}{1412454}$$

$$\text{Razón Ácida} = \mathbf{1,49}$$

**INTERPRETACIÓN**

En el año 2007 ILSA S.A tuvo disponible 1.49 para pagar 1,00 dólar de deuda a corto plazo, lo cual indica que la capacidad de pago es adecuada y ha incrementado a relación con el año 2006 que tenía 1.19 por cada dólar.

Esta razón nos indica que se dispone de suficientes fondos para cubrir las deudas y obligaciones.

**Capital de trabajo**

**AÑO 2006**

$$CT = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

$$CT = 4525340,4 - 2588302,68$$

$$CT = \mathbf{1937037,72}$$

**AÑO 2007**

$$CT = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

$$CT = 4016376 - 1412454$$

$$CT = \mathbf{2603922,00}$$

**INTERPRETACIÓN**

El capital de trabajo en el año 2006 era de 1.937.037,72 y para el 2007 ha incrementado ha 2.603922 esto se refiere a la disponibilidad de fondos que posee, por lo que el capital de trabajo es adecuado para realizar inversiones en es desarrollo de nuevos productos.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Fortaleza de Alto Impacto** para ILSA S.A al poseer un capital de trabajo y liquidez suficiente para invertir en la creación de nuevos licores.

### ✘ Razones de Eficiencia

#### Tasa de eficiencia Operativa

AÑO 2006

$$TEO = \frac{\text{Gastos Operacionales}}{\text{Cartera Bruta}}$$

$$TEO = \frac{3044876,87}{1435139,63}$$

$$TEO = 2,12$$

$$TEO = 2,12\%$$

AÑO 2007

$$TEO = \frac{\text{Gastos Operacionales}}{\text{Cartera Bruta}}$$

$$TEO = \frac{2356410}{1915023}$$

$$TEO = 1,23$$

$$TEO = 1,23\%$$

## INTERPRETACIÓN

Los gastos operacionales para el año 2006 eran en un 2.12%, para el 2007 son de 1.23%; esto representa que son elevados, estos gastos simbolizan un valor alto con relación al Activo Promedio, lo cual demuestra que existe un nivel medio de eficiencia operativa, puede ser que los gastos tienen un control adecuado; siendo estos innecesarios o no forman parte de las actividades de producción, comercialización de los productos de ILSA S.A.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Debilidad de Mediano Impacto**, al no tener un control de gastos operativos lo puede presentar dificultades a largo plazo.

**✘ Razones De Endeudamiento**

**Razón de Endeudamiento Total**

**AÑO 2006**

$$RE = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo total}}$$

$$RE = \frac{2923550,34}{5534718,55}$$

$$RE = 0,53$$

**AÑO 2007**

$$RE = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

$$RE = \frac{1769511}{5014796}$$

$$RE = 0,35$$

**INTERPRETACIÓN**

ILSA S.A posee activos los que en algún momento al liquidarse la empresa esta tendrá la capacidad de cubrir sus deudas y demás cuentas por pagar por contar con un valor elevado en activos.

El nivel de endeudamiento de la empresa es bajo, con relación al 2006 que era de un 0.553 y para el 2007 es de 0.35, puesto que cuenta con un suficiente fondo para la realización de sus actividades, estos fondos se encuentran disponibles en bancos, se deduce que no se requiere de un alto endeudamiento.

**CONNOTACIÓN GERENCIAL**

Es una **Fortaleza de Alto Impacto** al poseer activos que representan una capacidad para cubrir sus deudas si enfrenta una eventualidad de endeudamiento.

## 2.17.6. ÁREA COMERCIALIZACIÓN

Existe un departamento de Comercialización donde se desarrollan varias actividades para el Trade y para promocionar el por portafolio de productos esta actividades se detallan a continuación:

### ✘ Proceso de ventas

El proceso de ventas esta a cargo de Proesa, la cual sigue es el siguiente esquema:

#### ➤ Actividades:

- ✓ El país esta dividido en zonas
- ✓ Cada vendedor y distribuidor tiene una zona
- ✓ Estos realizan un estudio de su mercado potencial
- ✓ Se realiza Preventa
- ✓ Los vendedores promocionan licores, tabacos y fósforos
- ✓ Cada Jefe de Zona realiza una inspección cada cierto tiempo
- ✓ Se maneja un porcentaje de vetas semanal que los vendedores y distribuidores tienen que cumplir.
- ✓ Se aplica ventas por cumplimiento de metas.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Para ILSA es un **Debilidad de Alto Impacto**, el proceso de ventas esta a cargo de Proesa que se encarga de la distribución. Se debería capacitar, motivar a la fuerza de ventas para ofrecer un excelente servicio al cliente.

### ✘ Mercado

ILSA tiene un mercado muy amplio al tener un alto porcentaje de la población que ya es mayor de 18 años de edad, que tienen necesidades homogéneas en hombres y mujeres.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Fortaleza de Alto Impacto** al poder dirigir sus productos a este target y sus esfuerzos de marketing a un nicho de mercado definido.

### ✘ Innovación de Productos

Dentro de la reingeniería se está innovando los productos de ILSA que se esmera por ofrecer Licores de calidad con nueva imagen como:

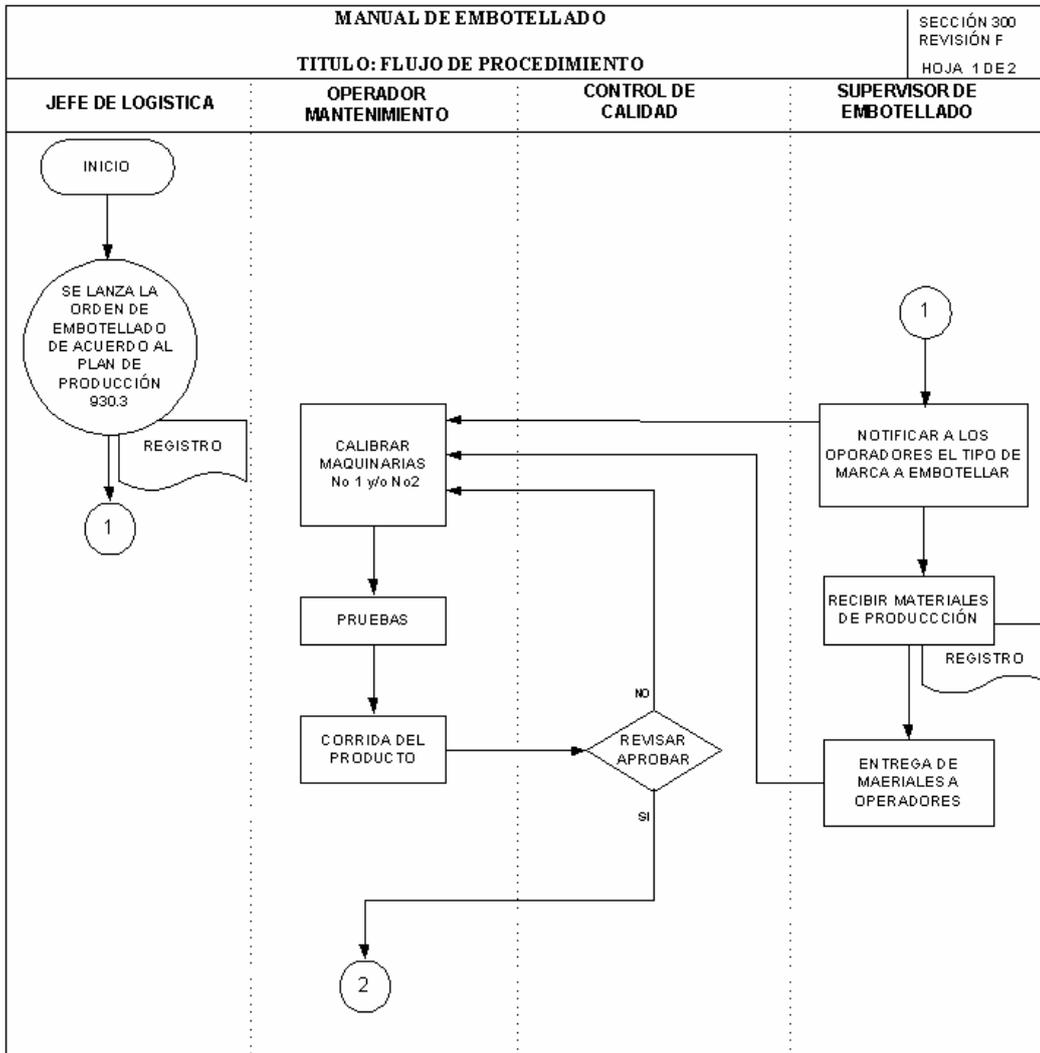
- **Estelar:** nuevo envase, etiqueta modificada, diversificación del producto: Estela Añejo Oro, Estelar Añejo Blanco, Piña Colada Estelar.
- **Old Times:** modificación en el envase, etiqueta, nuevo producto Old Times Red.
- **Russkaya:** nueva etiqueta Russkaya con doble “S” para unificar marca a nivel internacional, diversificación del producto: Russkaya Manzana.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Fortaleza de Mediano Impacto** diversificar; modificar los productos para poder llegar a satisfacer las necesidades del consumidor y diferenciarnos de los competidores.

2.17.7. ÁREA PRODUCCIÓN

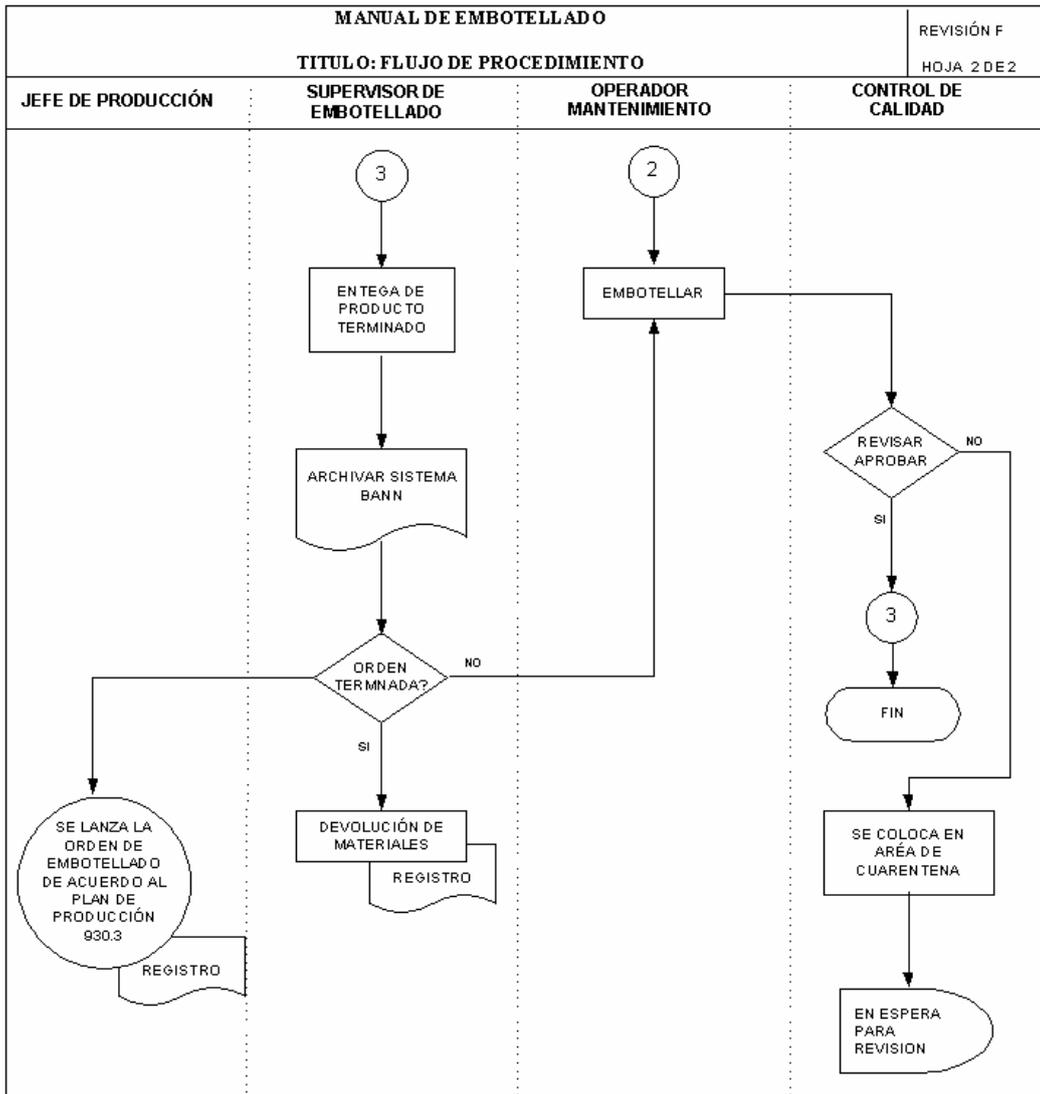
Flujograma No 2.1: Proceso Productivo



Fuente: ILSA S.A

Elaboración: ILSA S.A

**Flujograma No 2.2: Proceso Productivo**



Fuente: ILSA S.A

Elaboración: ILSA S.A

Mediante el flujo del proceso de producción se determina que ILSA S.A cuenta con la capacidad de producción, infraestructura, tecnología, ubicación física, procesos adecuados, intensidad en el uso de mano de obra, acceso a servicios públicos, facilidades físicas siendo cada uno de estos recursos necesarios para cumplir con las Normas ISO, la Política de Calidad.

Los incrementos o disminuciones de la capacidad productiva provienen de decisiones de inversión o desinversión como en el mejoramiento o incremento de tecnología y maquinaria.

La globalización a creado competitividad entre las empresas nacionales con empresas extranjeras, de esta manera se crea una posibilidad de poner nuestros productos en mercados internacionales; y de incrementar la participación en el mercado nacional es por tal motivo que la industria se ha visto en la obligación de mejorar e incrementar la capacidad de producción para elaborar productos de óptima calidad generando una ventaja competitiva.

### **CONNOTACIÓN GERENCIAL**

Es una **Fortaleza de Alto Impacto** el incrementar; mantener el área de producción con la capacidad adecuada para cubrir la demanda y ser excelentes oferentes cumpliendo con las políticas de calidad y seguridad.

#### **2.17.8. ÁREA MARKETING**

##### **✖ PRODUCTO**

Los productos de ILSA S.A están compuestos por materia prima de alta calidad que pasan por un proceso de control de calidad, estos varían en su grado de alcohol.

Todos los rones pasan por el proceso de añejamiento en barricas de roble donde el alcohol absorbe las propiedades de la madera en olor, sabor y color.

Cabe mencionar que las marcas son muy reconocidas en el mercado ecuatoriano, siendo estos productos competitivos en el mercado.

### **CONNOTACIÓN GERENCIAL**

Es una **Fortaleza de Mediano Impacto** al tener un portafolio de productos de Calidad.

## ✘ PRECIO

Los productos de ILSA S.A se introdujeron en el mercado con un precio bajo, para competir directamente con marcas nacionales y las importadas; en la actualidad los precios se han elevado para justificar su costo de fabricación y por el incremento del ICE.

### CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Debilidad de Alto Impacto**, al Incrementar al 40% el ICE se deben elevar los precios al consumidor final el mismo que prefiere un bajo precio aunque se reduzca la calidad; por este motivo ILSA S.A tiene una gran variedad de competidores como los vinos de cartón que mantienen un P.V.P sumamente bajo.

## ✘ PLAZA/DISTRIBUCIÓN

El 100% de esta lo realiza Proesa que lleva a cabo una distribución intensiva, estando el producto presente en supermercados, mayoristas, bodegas, tiendas, entre otros; descuidando el Canal On Premise que son las licorerías, bares, discotecas, salas de recepción, que tienen una gran afluencia de consumidores los cuales realizan la compra y consumo en estos lugares.

### CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Debilidad de Alto Impacto** el mantener el 100% de la distribución a cargo de Proesa quien impone sus políticas de distribución, en las cuales ILSA S.A no puede intervenir solo cumplir con el Outsourcing.

## ✘ PROMOCIÓN

La publicidad y promoción de ILSA S.A no es buena; solo se realizan impulsos y degustaciones semanales y en ocasiones se auspician eventos masivos.

La página Web se encuentra totalmente desactualizada y la línea 1800LICORES no se encuentra activa.

## CONNOTACIÓN GERENCIAL

Es una **Debilidad de Mediano Impacto** no existe una publicidad y promoción permanente en los principales medios de comunicación.

## 2.18. DIAGNÓSTICO

### 2.18.1. Matriz De Síntesis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas

Matriz No 2.5: **FODA**

FORTALEZAS	
F1	Aceptable estructura organizacional
F2	Reingeniería y Cultura de planificación en marcha
F3	Política de calidad Normas ISO
F4	Personal adecuado, capacitado y motivado
F5	Clima laboral favorable
F6	Área administrativa adecuada
F7	Capital de trabajo y liquidez suficiente
F8	Bajo nivel de endeudamiento/Activos altamente valorados
F9	Nicho de mercado establecido
F10	Capacidad de producción, innovación y diversificación
F11	Proceso de producción
F12	Productos de Calidad
OPORTUNIDADES	
O1	Alto nivel de importación
O2	Migración de ecuatorianos mayores de 18 años
O3	Alto nivel de educación
O4	Incremento de la población de mayores de edad
O5	Mayor capacidad de producción con la implementación de la tecnología
O6	Nivel adecuado de seguridad e impacto ambiental
O7	Globalización
O8	Altos costos de operación para el ingreso a la industria licorera
O9	Calificar y controlar al proveedor

Fuente: INEC. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec); Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec).; ILSA S.A Fuente Interna.

Elaboración: Margarita Salazar

**Matriz No 2.5: FODA**

<b>DEBILIDADES</b>	
<b>D1</b>	Proesa se encarga del 100% de la distribución
<b>D2</b>	Incremento de competidores
<b>D3</b>	Productos Sustitutos cumplen los requerimientos del consumidor
<b>D4</b>	Poder de negociación a cargo del proveedor, existencia de monopolio
<b>D5</b>	Incremento de entrantes caseros a la industria licorera
<b>AMENAZAS</b>	
<b>A1</b>	Bajo poder adquisitivo de los ecuatorianos
<b>A2</b>	Incremento de la inflación
<b>A3</b>	Altas tasas de interés
<b>A4</b>	Inversión extranjera
<b>A5</b>	Incremento del desempleo
<b>A6</b>	Migración de los ecuatorianos mayores de edad
<b>A7</b>	Alza del ICE
<b>A8</b>	Nuevas Leyes en Aduanas, de Consumo de Alcohol
<b>A9</b>	Corrupción
<b>A10</b>	Proesa se encarga del 100% de la distribución
<b>A11</b>	Incremento de competidores
<b>A12</b>	Productos Sustitutos cumplen los requerimientos del consumidor
<b>A13</b>	Poder de negociación a cargo del proveedor, existencia de monopolio
<b>A14</b>	Incremento de entrantes caseros a la industria licorera

Fuente: INEC. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec); Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec); ILSA S.A Fuente Interna.

2.23.5. Matriz De Evaluación De Los Factores Externos (EFE)

Matriz No 2.6: EFE



MATRIZ RESUMEN AMBIENTE EXTERNO

OPORTUNIDADES		PONDERACIÓN	CALIF.	RESULTADO
O1	Alto nivel de importación	0,03	3	0,10
O2	Migración de ecuatorianos mayores de 18 años	0,06	4	0,23
O3	Alto nivel de educación	0,06	4	0,23
O4	Incremento de la población de mayores de edad	0,06	4	0,23
O5	Mayor capacidad de producción con la implementación de la teconología	0,06	4	0,23
O6	Nivel adecuado de seguridad e impacto ambiental	0,06	4	0,23
O7	Globalización	0,03	3	0,10
O8	Altos costos de operación para el ingreso a la industria licorera	0,06	4	0,23
O9	Calificar y controlar al proveedor	0,03	3	0,10
AMENAZAS		PONDERACIÓN	CALIF.	RESULTADO
A1	Bajo poder adquisitivo de los ecuatorianos	0,06	1	0,06
A2	Incremento de la inflación	0,06	1	0,06
A4	Inversión extranjera	0,03	2	0,07
A5	Incremento del desempleo	0,06	1	0,06
A7	Alza del ICE	0,06	1	0,06
A8	Nuevas Leyes en Aduanas, de Consumo de Alcohol	0,06	1	0,06
A9	Proesa se encarga del 100% de la distribución	0,06	1	0,06
A10	Incremento de competidores	0,03	2	0,07
A11	Productos Sustitutos cumplen los requerimientos del consumidor	0,06	1	0,06
A12	Poder de negociación a cargo del proveedor, existencia de monopolio	0,03	2	0,07
A13	Incremento de entrantes caseros a la industria licorera	0,03	2	0,07
<b>TOTAL EVALUACIÓN AMBIENTE EXTERNO</b>		<b>1</b>		<b>2,40</b>

Fuente: INEC. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec); Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec).; ILSA S.A Fuente Interna.

Elaboración: Margarita Salazar

El hecho de contar con activos, Capital de trabajo y liquidez suficientes nos fortalece en el plano económico porque disminuye considerablemente el riesgo de perdida de utilidades. La capacidad de producción, la tecnología con las que cuenta ILSA S.A son un aspecto que esta bien administrado, se puede generar mayores utilidades, las que se pueden reinvertir en tecnología o según se presenten las necesidades de la empresa.

**2.23.6. Matriz De Evaluación De Los Factores Internos (EFI)**

**Matriz No 2.7: EFI**



**MATRIZ RESUMEN AMBIENTE INTERNO**

FORTALEZAS		PONDERACIÓN	CALIF.	RESULTADO
F1	Aceptable estructura organizacional	0,04	3	0,12
F2	Reingeniería y Cultura de planificación en marcha	0,04	4	0,16
F3	Política de calidad Normas ISO	0,07	4	0,27
F4	Personal adecuado, capacitado y motivado	0,04	3	0,12
F5	Clima laboral favorable	0,04	3	0,12
F7	Capital de trabajo y liquidez suficiente	0,07	4	0,27
F8	Bajo nivel de endeudamiento/Activos altamente valorados	0,07	4	0,27
F9	Nicho de mercado establecido	0,07	4	0,27
F10	Capacidad de producción, innovación y diversificación	0,04	4	0,16
F11	Proceso de producción	0,07	4	0,27
F12	Productos de Calidad	0,04	4	0,16
DEBILIDADES		PONDERACIÓN	CALIF.	RESULTADO
D1	Falta de personal para cubrir cada puesto	0,07	1	0,07
D2	Bajo nivel de educación	0,07	2	0,13
D3	Bajo control de gastos operativos	0,04	2	0,08
D4	Deficiente proceso de ventas	0,07	1	0,07
D5	Altos precios	0,07	1	0,07
D6	Distribución 100% Proesa	0,07	1	0,07
D7	Baja publicidad y promoción	0,04	2	0,08
<b>TOTAL EVALUACIÓN AMBIENTE INTERNO</b>		<b>1,0</b>		<b>2,73</b>

Fuente: INEC. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec); Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec); ILSA S.A Fuente Interna.

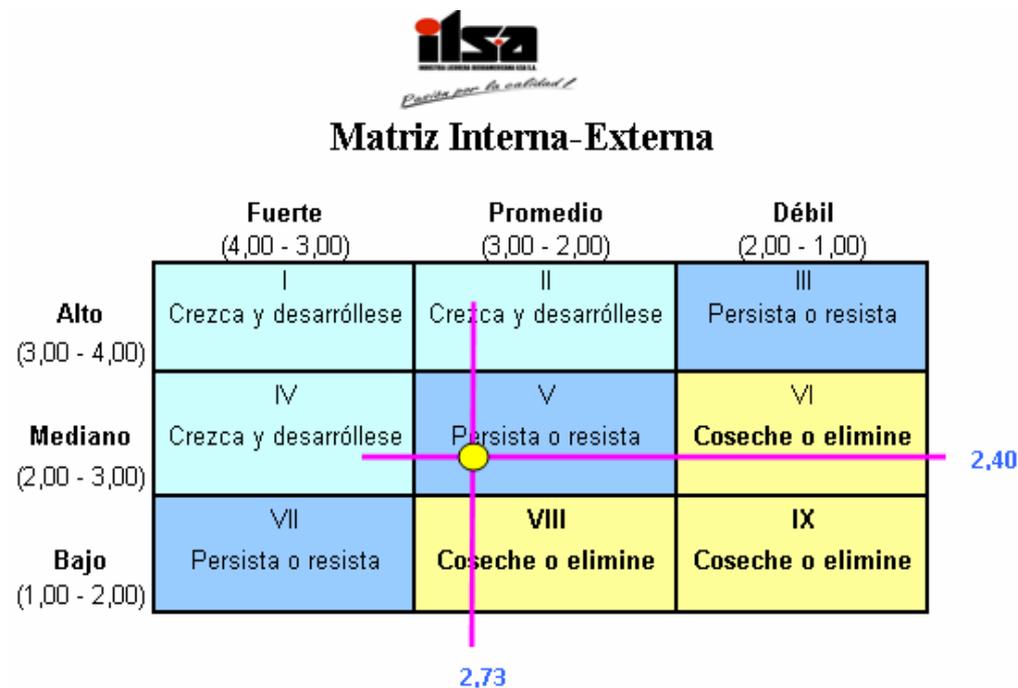
Elaboración: Margarita Salazar

ILSA S.A cuenta con la capacidad para poder mejorar sus productos, aplicar la innovación, puede realizar inversiones en sus líneas de productos y obtener mayor rentabilidad.

**2.23.7. Matriz Interna-Externa Matriz “General Electric”**

La matriz IE se basa en dos dimensiones clave: los totales ponderados del EFI y los totales ponderados del EFE. La UEN se la utilizará como un instrumento, para conocer la posición actual de la marca de ILSA S.A en el mercado, ya que la UEN esta representada por la marca a ser distribuida. Se adaptó la matriz para ser utilizada en base a la marca para dimensionar la Matriz, tomando en consideración el atractivo del mercado de la industria en el eje vertical y la posición competitiva actual de la marca en el eje horizontal.

Matriz No 2.8: **General Electric**



Fuente: KOTLER, Philip, Dirección de marketing, Décima edición, Madrid, España, Editorial Prentice Hall, 1996. Pág. 80

Elaboración: Margarita Salazar

### 2.23.7.1. Estrategias del V cuadrante en el cual se encuentra ILSA

ILSA S.A se ubica en el quinto cuadrante de la Matriz G.E por lo que se propone las siguientes estrategias:

- Innovar, Diversificar y mejorar la línea de productos de Aguardientes, Ronces, Vodka y Whiskys.
- Renovar los envases y etiquetas de cada Familia.
- Crear un plan de actividades promocionales para el Canal de distribución a fin de llegar a satisfacer las necesidades del consumidor final.

2.23.8. Matriz Del Perfil Competitivo (MPC).

Matriz No 2.9: MPC



MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

FACTORES CLAVE PARA EL ÉXITO	ILSA			ZHUMIR		DACA	
	PESO	CALIF.	PESO PONDERADO	CALIF.	PESO PONDERADO	CALIF.	PESO PONDERADO
Participación en el mercado	0,17	2	0,33	4	1,11	3	1,25
Calidad de los productos	0,28	4	1,11	4	1,11	3	0,25
Competitividad en precios	0,17	2	0,33	4	0,67	4	1,00
Posición financiera	0,28	2	0,56		0,00		0,00
Lealtad de clientes	0,06	2	0,11		0,00		0,00
Atención al distribuidor	0,06	1	0,06	4	1,11	2	0,50
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,50</b>	<b>16</b>	<b>4,00</b>	<b>12</b>	<b>3,00</b>

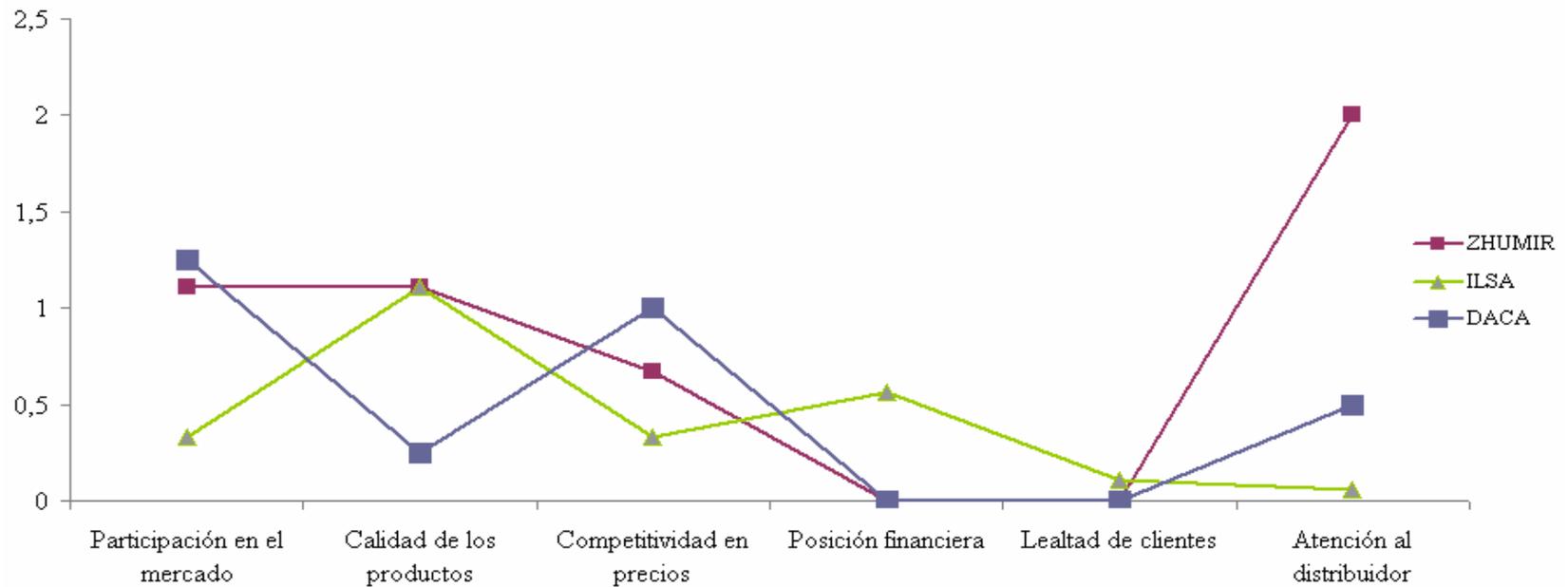
Fuente: INEC. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec); Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec); ILSA S.A Fuente Interna.

Elaboración: Margarita Salazar

Gráfico No 2.14: MPC



MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO



Fuente: INEC. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec); Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec); ILSA S.A Fuente Interna.

Elaboración: Margarita Salazar

## **CAPITULO III**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

#### **3. PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN**

El mercado actual ofrece gran variedad de productos con características diferentes que se adecuan a las necesidades de los consumidores, por ello, el propósito principal de la Investigación de Mercados es el de obtener resultados confiables sobre cual es el nivel de cobertura en la distribución de Proesa; la aceptación del Canal On Premise de los productos de ILSA; el consumo y preferencias del consumidor final de licores, para desarrollar una propuesta de mercadeo que le permita una incursión en el medio local.

#### **3.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **3.1.1. General**

Analizar las características de la distribución en el Canal On Premise y la preferencia para elegir sus proveedores de licores.

##### **3.1.2. Objetivos específicos**

- Medir el grado de aceptación de licores en el Canal On Premise.
- Identificar la preferencia de este canal al momento de elegir un proveedor de licores.
- Conocer la distribución que se realiza a este canal por Proesa y los competidores.
- Determinar las necesidades del canal al momento de adquirir licores.

## 3.2. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Es el proceso de dividir un elemento en segmentos, similares e identificables que suelen reaccionar de manera semejante cuando se les ofrece una combinación particular de las ofertas.

### 3.2.1. Tipos de segmentación

- Mercados de Consumo
- Mercados Industriales
- Mercados de Servicio

#### ✘ Mercados de Consumo

**Segmentación Demográfica:** “Edad, sexo, tamaño de la familia, ingresos, ocupación y escolaridad son algunas de las variables que suelen emplearse en este tipo de segmentación del mercado”<sup>11</sup>

Dichas variables son especialmente útiles por dos motivos:

- 1) son relativamente fáciles de medir
- 2) a menudo guardan relación con las necesidades del consumidor y la conducta o comportamiento de compra.

**Segmentación Psicográfica:** “Esta segmentación incluye la personalidad del individuo y su estilo general de vida, las medidas psicográficas pueden hacerse al mismo tiempo que las descripciones geográficas, demográficas y conductistas”<sup>12</sup>

**Segmentación Conductista:** “Divide a los compradores en dos grupos atendiendo a la actitud, conocimiento, hábitos y otras variables semejantes conexas con el producto y sus atributos”<sup>13</sup>

---

11. LAMB, Charles. **Marketing**. 6ta Edición. Editorial Thomson, Pág. 216 México.

12. LAMB, Charles. **Marketing**. 6ta Edición. Editorial Thomson, Pág. 219 México.

13. LAMB, Charles. **Marketing**. 6ta Edición. Editorial Thomson, Pág. 221 México.

Entre las variables de este método se encuentran:

- Segmentación por Beneficios
- Tasa de Uso
- Sensibilidad del factor de Mercadotecnia

**3.2.2. Selección de variables de segmentación**

GEOGRÁFICAS	DEMOGRÁFICAS	PSICOGRÁFICAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad</li> <li>• Sexo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilo de vida</li> <li>• Personalidad</li> <li>• Beneficios del producto</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Urbana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocupación</li> <li>• Educación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso del producto</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suburbana</li> <li>• Interurbana</li> <li>• Cima</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesión</li> <li>• Nacionalidad</li> <li>• Estado civil</li> <li>• Tamaño de la Familia</li> <li>• Ingresos</li> <li>• Ciclo de vida familiar</li> <li>• Religión</li> <li>• Clase social</li> <li>• Características Físicas</li> <li>• Actividades</li> </ul>	

**✘ Variables de segmentación para mercados industriales**

Se utilizará la segmentación de mercados industriales el cual esta formado por individuos; organizaciones que adquieren productos, materias primas y servicios para la producción de otros bienes como es la fabricación de licor.

### **Segmentación geográfica**

“De modo similar a la distribución de la población, las empresas están también distribuidas geográficamente”<sup>14</sup>

### **Segmentación de tamaño**

“Una forma tradicional de segmentar los mercados industriales o institucionales es por tamaño, medido en términos de personal ocupado, tamaño de los activos, volumen de ventas u otros similares”<sup>15</sup>

### **Segmentación por actividad**

En los mercados industriales las necesidades de los consumidores, empresas cambian, en función de la actividad que desarrollan las empresas. Es de gran utilidad la clasificación industrial uniforme de todas las actividades económicas utilizadas por Naciones Unidas, que distingue los siguientes grupos o segmentos de industria dentro del cual se encuentra ILSA S.A en:

- *Productos alimenticios, bebidas y tabacos.*

## **3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.3.1. Investigación Exploratoria**

Este tipo de investigación proporciona el conocimiento, las ideas y la comprensión del problema que desafía al investigador.

La investigación exploratoria se utilizará con el propósito de descubrir ideas y conocimientos para tener la total comprensión del problema de la investigación con el fin de establecer el mejor método para enfrentarlo

---

14. LAMB, Charles. **Marketing**. 6ta Edición. Editorial Thomson, Pág. 215 México.

15. LAMB, Charles. **Marketing**. 6ta Edición. Editorial Thomson, Pág. 217 México.

### **3.3.2. Investigación Descriptiva**

Investigación definitiva que describe las características o funciones del mercado.

La investigación descriptiva se realizará para describir las características de grupos relevantes como: consumidores, licorerías, autoservicios, discotecas; también para determinar las percepciones de características de los licores, mediante la aplicación de la encuesta que se diseña, planea y estructura con antelación.

Esta investigación cuantifica los datos y generalizar los datos, aplicando algún tipo de análisis estadístico.

Se aplicará este tipo de investigación para determinar los datos primarios y al procesarlos obtener la información que nos permita presentar un informe estadístico.

### **3.3.3. Investigación Cuantitativa**

Esta investigación cuantifica los datos y generalizar los datos, aplicando algún tipo de análisis estadístico.

Se aplicará este tipo de investigación para determinar los datos primarios y al procesarlos obtener la información que nos permita presentar un informe estadístico.

## **3.4. METODOLOGÍA Y TAMAÑO DE LA MUESTRA**

La investigación de mercados será efectuada bajo los criterios subjetivos de los clientes, basada en las actitudes, sentimientos, motivos, preferencias, juicios de valor, entre otros, en cuanto a la necesidad al momento de adquirir licores, con el propósito de obtener información sobre, la distribución, capacidad adquisitiva, el estrato, sexo, etc.

### **3.4.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Se realizarán las siguientes investigaciones:

### ✘ **Investigación Descriptiva**

Ésta investigación es inicial y preparatoria que servirá para recoger datos, describir diversas pautas de comportamientos sociales de una comunidad tales como: origen racial, opiniones, políticas, rango de edad, preferencias, etc.

### ✘ **Investigación Exploratoria**

Es el primer paso al iniciar la recolección de la información en el proceso de toma de decisiones; siendo su objetivo el buscar a través del problema, analizarlo, para suministrar una mejor comprensión del mismo.

Para la recolección de datos se utilizará una encuesta, la cual consta de preguntas que mantienen relación con el objetivo de la investigación, tratando al máximo de que éstas sean fáciles de entender, de tal forma que las personas de cualquier nivel educativo, posean la habilidad para responder en el menor tiempo posible.

Al momento de la realización del cuestionario se tendrán en cuenta ciertas consideraciones tales como:

- Por practicidad del encuestador y del encuestado el cuestionario estará formado de 5 a 8 preguntas.
- Las preguntas del cuestionario serán preguntas cerradas, abiertas y mixtas.
- El tiempo estimado para llenar tales encuestas será de diez minutos como máximo.

#### **3.4.2. DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN**

Se realizará un muestreo aleatorio simple porque todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos, tomando en cuenta el tipo de población que acude al Canal On Premise.

**Elemento:** Personas mayores de 18 años con las capacidades mentales y psicológicas suficientes para responder el cuestionario, hombres o mujeres, de todos los estratos de la ciudad de Quito.

Para determinar el tamaño de la muestra se ha tomado en consideración la población mayor de edad que comprende 1'090.125 habitantes con una tasa de crecimiento del 1.6%.

### 3.4.3. DEFINICIÓN DE LA MUESTRA

En la investigación de mercados, uno de los aspectos más importantes y relevantes es el diseño de la muestra, pues de éste dependen directamente todos los resultados a obtener y por ello es necesario incluirlo al momento de tomar las decisiones, o en la formulación de estrategias.

Con esta información se procederá a la obtención del tamaño de las muestras utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(Z^2 \times N \times p \times q)}{(e^2 \times N) + (Z^2 \times p \times q)}$$

#### ✘ MUESTRA DISCOTECAS

**Donde:**

N = 753 discotecas, karaokes, bares.

p = 92%

q = 8%

e = 5% error

z = 95% significancia (1.96)

**Desarrollo:**

$$n = \frac{(1.96^2 \times 753 \times 0.85 \times 0.15)}{(0.05^2 \times 753) + (1.96^2 \times 0.85 \times 0.15)}$$

**$n = 98$  encuestas**

**✘ MUESTRA LICORERÍAS**

**Donde:**

N = 1428 establecimientos licorerías, tiendas, autoservicios.

p = 81%

q = 19%

e = 5% error

z = 95% significancia (1.96)

**Desarrollo:**

$$n = \frac{(1.96^2 \times 1.428 \times 0.81 \times 0.19)}{(0.05^2 \times 1.428) + (1.96^2 \times 0.81 \times 0.19)}$$

**$n = 203$  encuestas**

**✘ MUESTRA CONSUMIDOR FINAL**

**Donde:**

N = 1'090.125 habitantes mayores de 18 años de edad

p = 85%

q = 15%

e = 5% error

z = 95% significancia (1.96)

**Desarrollo:**

$$n = \frac{(1.96^2 \times 1'090.125 \times 0.85 \times 0.15)}{(0.05^2 \times 1'090.125) + (1.96^2 \times 0.85 \times 0.15)}$$

**$n = 196$  encuestas**

### 3.5. PLAN DE TRABAJO DE CAMPO

Las actividades a realizarse son las siguientes:

**Cuadro No 3.1: Cronograma de la Investigación**

ID	ACTIVIDAD	INICIO	FIN	DURACIÓN	Jul 2008																
					7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
1	Diseño y elaboración del cuestionario	07/07/2008	07/07/2008	1d	█																
2	Aprobación del cuestionario	08/07/2008	08/07/2008	1d		█															
3	Aplicación del cuestionario	09/07/2008	15/07/2008	5d			█	█	█	█	█										
4	Levantamiento del cuestionario	14/07/2008	16/07/2008	3d							█	█	█								
5	Codificación	17/07/2008	17/07/2008	1d																	
6	Captura de datos	18/07/2008	21/07/2008	2d																	
7	Análisis de los resultados	21/07/2008	21/07/2008	1d																	

Elaboración: Margarita Salazar.

### 3.6. DISEÑO DEL CUESTIONARIO

Una vez aplicada la encuesta piloto para Discotecas, Licorerías y el Consumidor, se puede determinar que los cuestionarios finales que se utilizarán para desarrollar la investigación de mercados contendrá información sobre los productos, competencia, frecuencia de compra y consumo, ventajas de los distribuidores, combinaciones para los licores, entre otras preguntas que permitirá obtener información de los consumidores de Estelar, Russkaya, Castillo y Old Times, así como de la distribución y atención que le da PROESA al Canal On Premise. (Anexo 1, diseño de tres encuestas)

### 3.7. APLICACIÓN DEL PRE TEST

Para definir la encuesta final se realizó una Encuesta Piloto a 30 personas mayores de 18 años que residen en la ciudad de Quito, obteniendo la información necesaria para realizar los cambios respectivos para elaborar el cuestionario final.

Para realizar la investigación se aplicó un muestreo probabilístico aleatorio simple, se manejó una pregunta clave para determinar la probabilidad de presencia (distribución) de los productos de ILSA S.A en el Canal On Premise; el consumo y aceptación por el consumidor final.

La aplicación de la encuesta piloto y los resultados obtenidos son:

**✘ Discotecas:**

- ¿Qué marcas de licores prefiere mantiene en su stock?
  - Determinó:
    - $p=92\%$ ;  $q=8\%$

Se determinó que de las 30 personas encuestadas 28 mantienen los licores de ILSA en su inventario y 2 no tienen estos productos.

**✘ Licorerías:**

- ¿Qué marcas de licores prefiere mantiene en su licorería?
  - Determinó:
    - $p=81\%$ ;  $q=19\%$

Se determinó que de las 30 personas encuestadas 24 mantienen los licores de ILSA en su licorería y 6 no tienen estos productos.

**✘ Consumidor Final:**

- ¿Qué marcas de licores consume?
  - Determinó:
    - $p=85\%$ ;  $q=15\%$

Se determinó que de las 30 personas encuestadas 26 consumen los licores de ILSA y 4 no consumen estos productos.

De acuerdo el cronograma establecido en el cuadro 3.1 se realizó la captura de los datos.

### **3.8. PROCESAMIENTO DE DATOS**

Para el procesamiento de los datos se utilizó el programa SPSS en el cual se ingresó la información obtenida de la aplicación de:

- Ⓢ Discotecas: 98 encuestas.
- Ⓢ Licorerías: 200 encuestas.
- Ⓢ Consumidor Final: 196 encuestas.

Con estos datos se elaboró cuadros y gráficos estadísticos que permiten presentar los resultados finales de la investigación de mercados. (Anexo 2, Tabulación de datos)

### **3.9. ANÁLISIS DE DATOS**

A continuación se presenta los resultados de la información obtenida por medio de las encuestas aplicadas de la siguiente manera:

## DISCOTECAS

@ Sector donde se encuentran la mayor parte de discotecas.

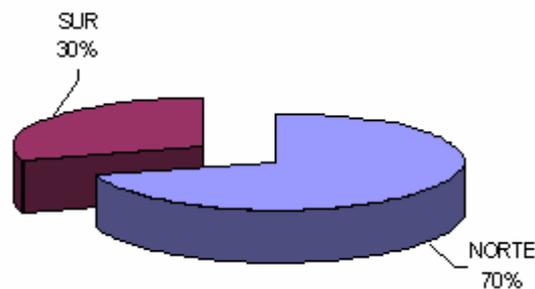
**Tabla No 3.1**

SECTOR	PORCENTAJE	FRECUENCIA
NORTE	70%	68
SUR	30%	30
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>98</b>

Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.1**  
**SECTOR**



Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar.

### @ Análisis

El 70% de discotecas y bares están situados en el sector norte de la ciudad en las Av. Foch y Mariscal, donde existe mayor actividad de diversión todos los días, lo que no sucede en el sur que empieza de jueves a sábado.

**Pregunta 1**

**Tabla No 3.2**

**¿Qué marcas de Ron prefiere mantener en su stock?**

MARCAS RON	PORCENTAJE	FRECUENCIA
BACARDI	44%	84
CASTILLOAÑEJO	18%	34
ABUELO	13%	25
ESTELAR	9%	17
SANMIGUEL	6%	12
CORTEZ	5%	10
CACIQUE	4%	8
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>190</b>

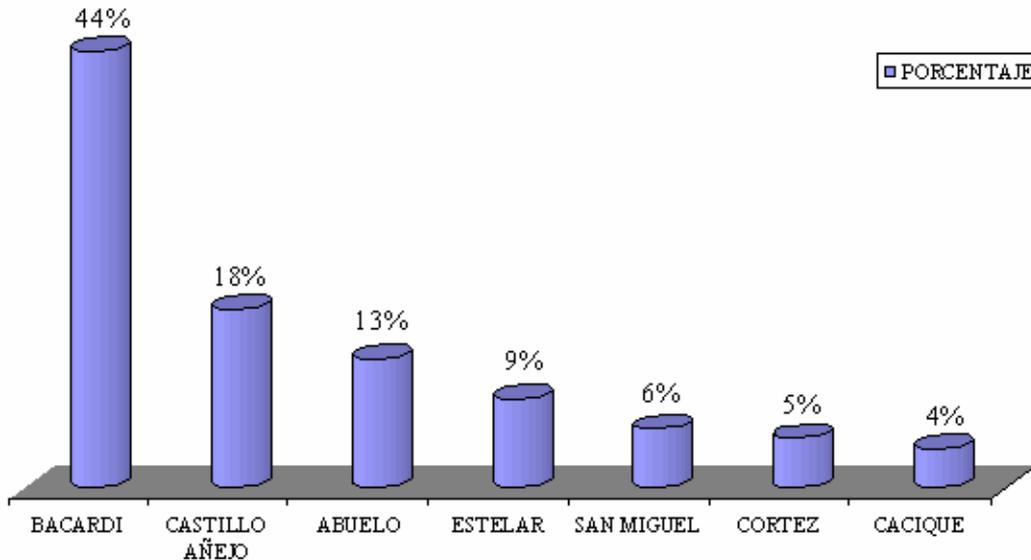
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.2**

**PRESENCIA DE RON EN DISCOTECAS**



Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar

**@ Análisis**

En el canal On Premise Ron Bacardi tiene una gran presencia (44%), siendo un potencial oferente para los fabricantes nacionales como extranjeros que comercializan sus licores en esta ciudad.

**Tabla No 3.3**

**¿Qué marcas de Whisky prefiere mantener en su stock?**

MARCAS WHISKY	PORCENTAJE	FRECUENCIA
GRANTS	47%	85
MCGREGOR	15%	27
JHONNYWALKER	13%	24
OLDTIMES	10%	19
BELLOWS	5%	9
CHIVAS	3%	6
JACK DANIELDS	3%	5
SOMETHING	2%	4
JHON BARR	1%	2
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>181</b>

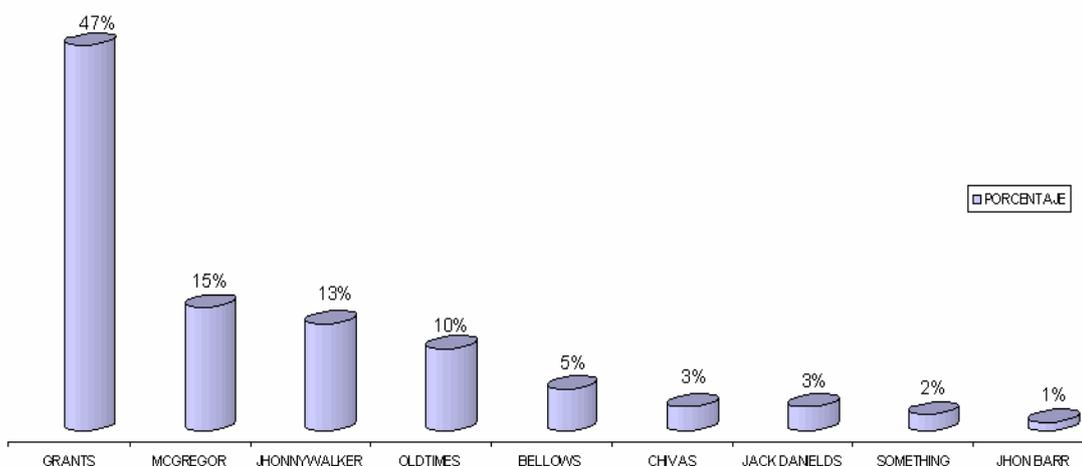
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.3**

**PRESENCIA DE WHISKY EN DISCOTECAS**



Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar

**@ Análisis**

El 47% le corresponde a Grant´s, es el whisky que no falta en una discoteca, bar o karaoke; es el primero que mencionan los encuestados para esta categoría de licores, es el más pedido por los consumidores.

**Tabla No 3.4**

**¿Qué marcas de Vodka prefiere mantener en su stock?**

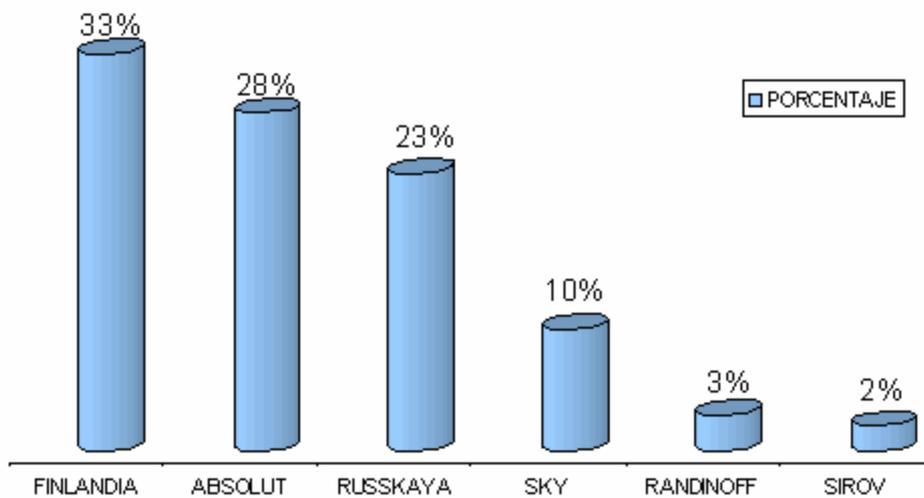
MARCAS VODKA	PORCENTAJE	FRECUENCIA
FINLANDIA	33%	58
ABSOLUT	28%	50
RUSSKAYA	23%	41
SKY	10%	18
RANDINOFF	3%	6
SIROV	2%	3
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>176</b>

Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.4**  
**PRESENCIA DE VODKA EN DISCOTECAS**



Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar

**@ Análisis**

Se aprecia que Finlandia (33%) es la marca que más se consume en el Canal On Premise porque el consumidor lo conoce por su larga trayectoria en el mercado, seguido tenemos a Absolut (28%); cabe mencionar que para estas marcas se maneja una mejor distribución y atención a este canal de ahí su presencia en discotecas, bares, karaokes.

Pregunta 2

Tabla No 3.5

¿Qué mezcladores utiliza para el Ron?

MEZCLADORES RON	PORCENTAJE	FRECUENCIA
GASEOSA NEGRA	74%	82
JUGO DE DIFERENTES SABORES	17%	19
NINGUNO	9%	10
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>111</b>

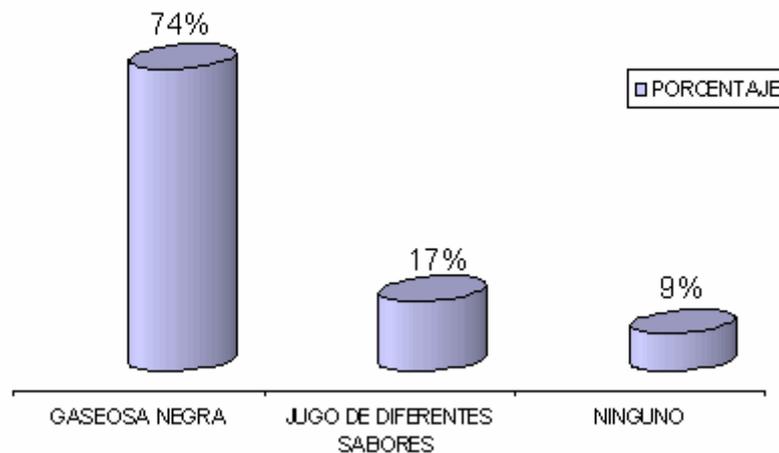
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar

Gráfico No 3.5

**MEZCLAS MÁS FRECUENTES PARA RON**



Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar

@ **Análisis**

El 74% de las personas que acuden a discotecas, bares, karaokes consumen los diferentes tipos de rones con gaseosa negra esta mezcla se la conoce como Cuba Libre, el 17 % prefiere consumirlo con jugo de diferentes sabores o cocteles ya que así se disminuye su grado alcohólico y el 9% de las personas que prefieren degustar de su sabor lo consumen solo.

**Tabla No 3.6**

**¿Qué mezcladores utiliza para Whisky?**

MEZCLADORES WHISKY	PORCENTAJE	FRECUENCIA
AGUA	51%	70
NINGUNO	20%	27
HIELO	15%	21
JUGO DE DIFERENTES SABORES	14%	19
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>137</b>

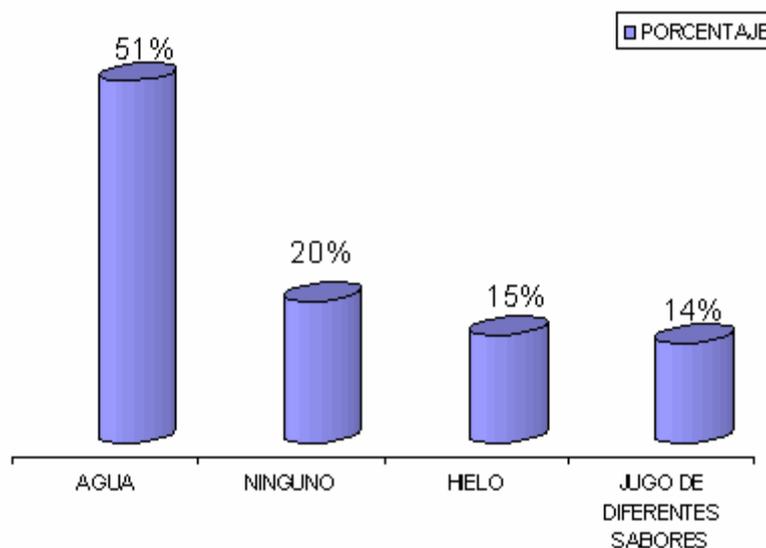
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.6**

**MEZCLAS MÁS FRECUENTES CON WHISKY**



Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar.

**@ Análisis**

La combinación más frecuente para whisky es del 51% que corresponde al agua con o sin gas, el 20% se lo sirve solo y el 15 % con hielo; se determina que en las discotecas, bares o karaokes el whisky se lo consume con complementos que no alteren en un alto grado las propiedades y características del mismo.

**Tabla No 3.7**

**¿Qué mezcladores utiliza para Vodka?**

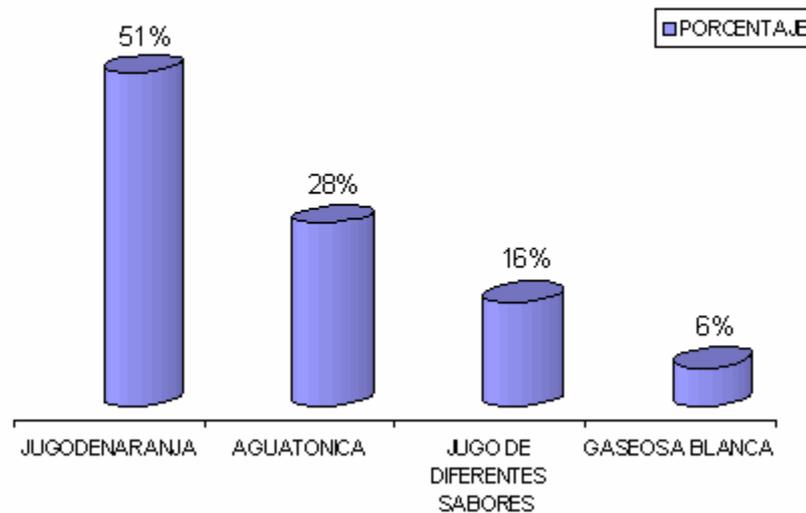
MEZCLADORES VODKA	PORCENTAJE	FRECUENCIA
JUGODENARANJA	51%	71
AGUATONICA	28%	39
JUGO DE DIFERENTES SABORES	16%	22
GASEOSA BLANCA	6%	8
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>140</b>

Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.7**

**MEZCLAS MÁS FRECUENTES PARA VODKA**



Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar.

**📍 Análisis**

La mezcla que más se realiza para el vodka es con jugo de naranja con el 51%; seguido del agua tónica con el 28% que gusta a diferentes paladares, el 16% le corresponde a los cocteles o jugos de diferentes sabores; en una discoteca, bar o karaoke este tipo de licor es más para disfrutarlo combinado.

Pregunta 3

Tabla No 3.8

¿Para que tipo de personas esta dirigido su servicio?

EDAD	PORCENTAJE	FRECUENCIA
23-27 años	34%	67
28-32 años	24%	47
18-22 años	23%	46
33-37 años	13%	25
38 en adelante	6%	11
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>196</b>

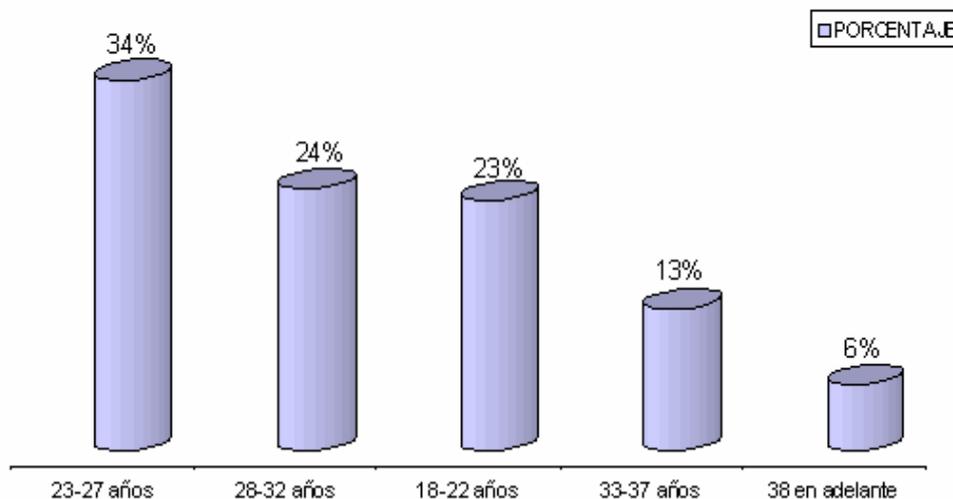
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar.

Gráfico No 3.8

**EDAD DE PERSONAS QUE FRECUENTAN DISCOTECAS, BARES Y KARAOKES**



Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar.

@ **Análisis**

La mayor presencia de personas en discotecas, bares o karaokes esta comprendida de en la edad de 23-27 años.

**Tabla No 3.9**

**¿Para que tipo de personas esta dirigido su servicio?**

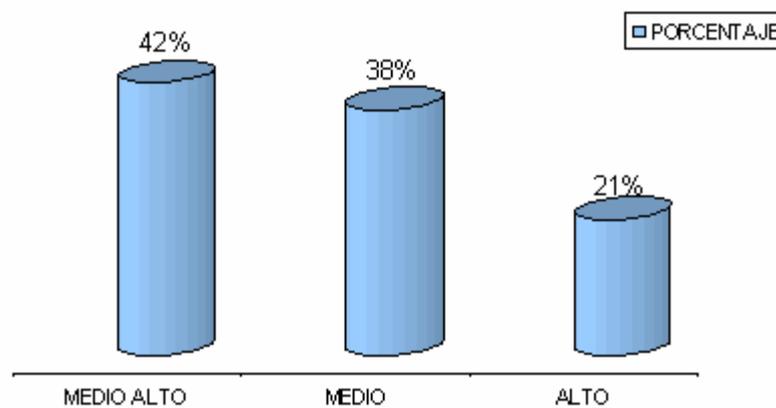
NIVEL SOCIOECONOMICO	PORCENTAJE	FRECUENCIA
MEDIO ALTO	42%	44
MEDIO	38%	40
ALTO	21%	22
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>106</b>

Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.9**  
**NIVEL SOCIOECONÓMICO**



Fuente: Encuesta a Discotecas.  
Elaboración: Margarita Salazar.

**@ Análisis**

El nivel socioeconómico de las personas que acuden a discotecas, bares o karaokes es medio alto (42%) ya que la mayor concentración de estos establecimientos se encuentra en el norte de Quito.

Pregunta 4

Tabla No 3.10

¿Quién o quienes son sus proveedores de licores?

PROVEEDORES	PORCENTAJE	FRECUENCIA
MAY.DISTR/BODEGAS	27%	39
RECORREDORES	24%	35
LICUORS	19%	28
JUANELJURI	16%	23
ALPACICT	4%	6
PROESA	4%	6
PROMAX	3%	4
DIPANLIC	2%	3
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>144</b>

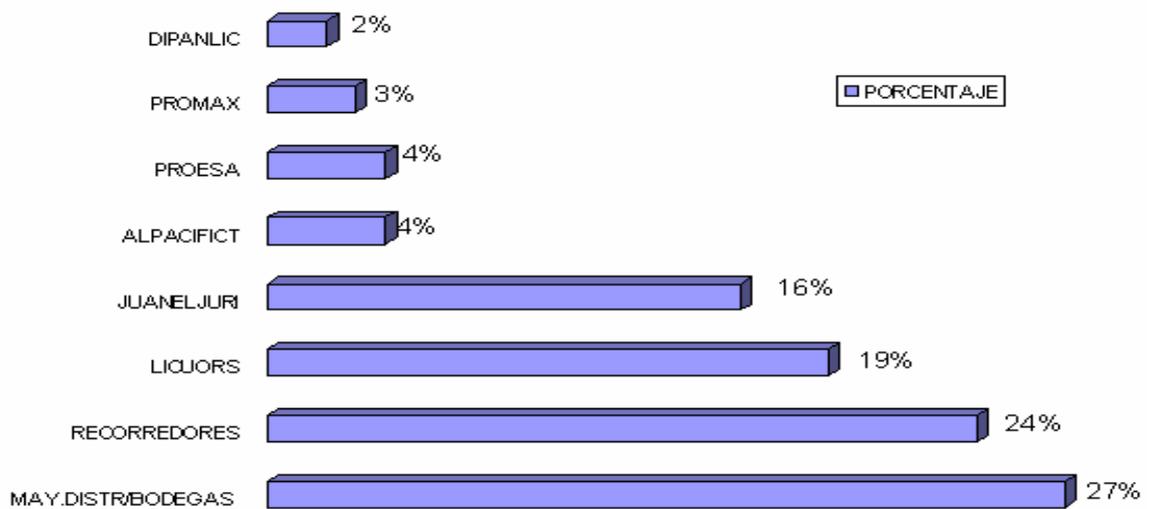
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar.

Gráfico No 3.10

**PROVEEDOR**



Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar.

**📍 Análisis**

El 27% corresponde a mayoristas, distribuidores o bodegas donde las discotecas, bares o karaokes acuden para proveerse de licor, seguido del 24% los recorredores quienes se encargan de visitar a cada uno de los establecimientos para abastecerlos de licores, en base a éstos resultados se demuestra que existe poca atención directa a este canal por parte del fabricante o del distribuidor dependiendo del caso.

**Pregunta 5**

**Tabla No 3.11**

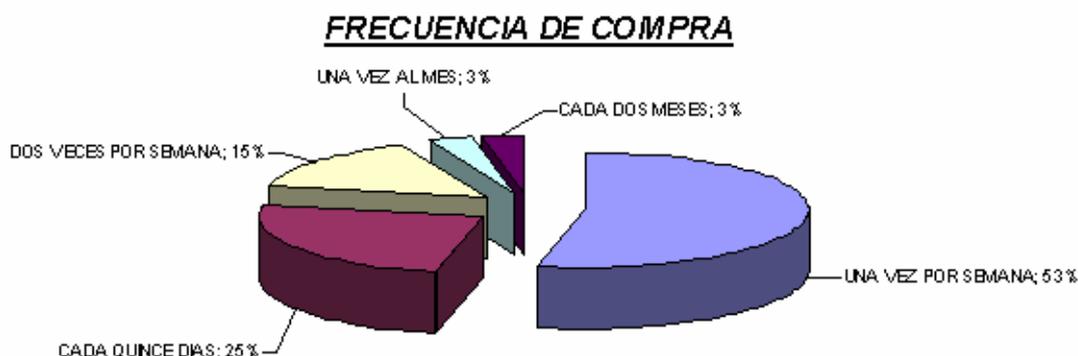
**¿Con que frecuencia realiza sus compras de licor?**

FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA
UNAVESPOR SEMANA	53%	52
CADA QUINCE DIAS	26%	25
DOS VECES PORSEMANA	15%	15
UNAVEZ AL MES	3%	3
CADA DOS MESES	3%	3
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>98</b>

Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.11**



Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar.

**@ Análisis**

Las discotecas, bares o karaokes en un 53% realizan sus compras una vez por semana, el 26% lo realiza cada quince días por el alto consumo que se realiza en estos establecimientos debido a que es en el mismo momento en que el cliente compra un licor y lo consume.

## LICORERÍAS

☉ Sector donde existe la mayor concentración de licorerías.

**Tabla No 3.12**

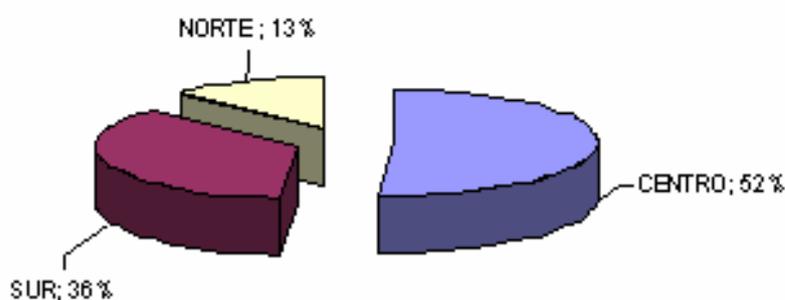
SECTOR	PORCENTAJE	FRECUENCIA
CENTRO	52%	104
SUR	36%	71
NORTE	13%	25
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>200</b>

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.12**

### SECTOR DE UBICACIÓN



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

☉ **Análisis**

El 52% de licorerías están situadas en el sector centro, el 36% en el sur debido a que las personas consumen licor en parques, calles, domicilios y no están dispuestos a pagar los precios de un establecimiento por la economía del consumidor.

Pregunta 1

Tabla No 3.13

¿Qué marcas de Ron prefiere mantener en su licorería?

RON	PORCENTAJE	No CLIENTES
CASTILLO	26%	170
ESTELAR	25%	167
BACARDI	24%	157
SAN MIGUEL	15%	99
ABUELO	8%	51
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>644</b>

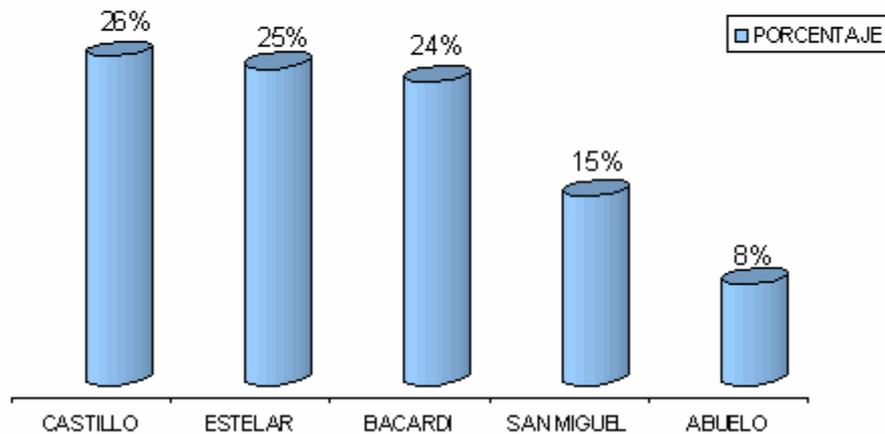
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

Gráfico No 3.13

**PREFERENCIA DE RONES EN LICORERÍAS**



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

@ Análisis

De las 200 licorerías encuestadas en 170 existe Castillo que corresponde al 26%, Estelar se presenta en un 25%, Bacardi es el 24% seguido de San Miguel; estas marcas son las más relevantes que no faltan en una licorería.

**Tabla No 3.14**

**¿Qué marcas de Whisky prefiere mantener en su licorería?**

WHISKY	PORCENTAJE	No CLIENTES
GRANTS	36%	188
MC GREGOR	33%	171
OLD TIMES	23%	119
BELLOWS	8%	41
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>519</b>

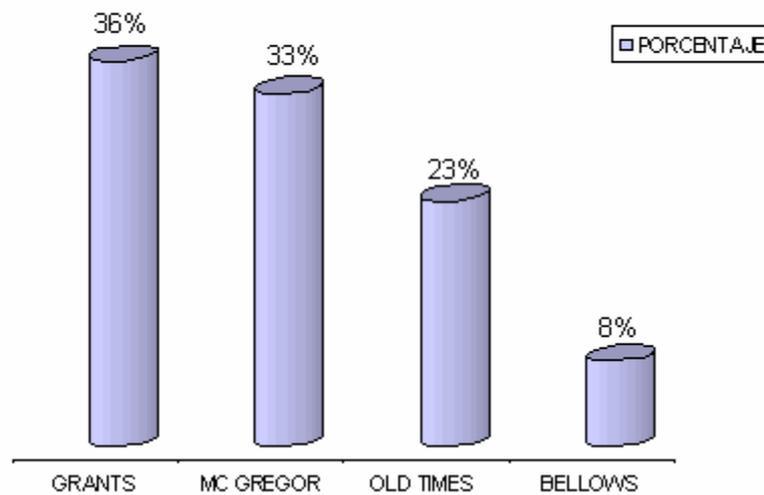
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.14**

**PREFERENCIA DE WHISKY EN LICORERÍAS**



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**@ Análisis**

El 36% de las licorerías tiene Grant´s en sus perchas, McGregor mantiene el 33% que refleja el consumo y conocimiento de estas marcas es mayor al aplicar una distribución adecuada, Old Times con 23% tiene una considerable presencia en las licorerías.

**Tabla No 3.15**

**¿Qué marcas de Vodka prefiere mantener en su licorería?**

VODKA	PORCENTAJE	No CLIENTES
FINLANDIA	53%	157
RUSSKAYA	23%	68
CARMIÑA	7%	20
ABSOLUT	7%	20
RANDINOFF	6%	19
LARIOS	4%	13
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>297</b>

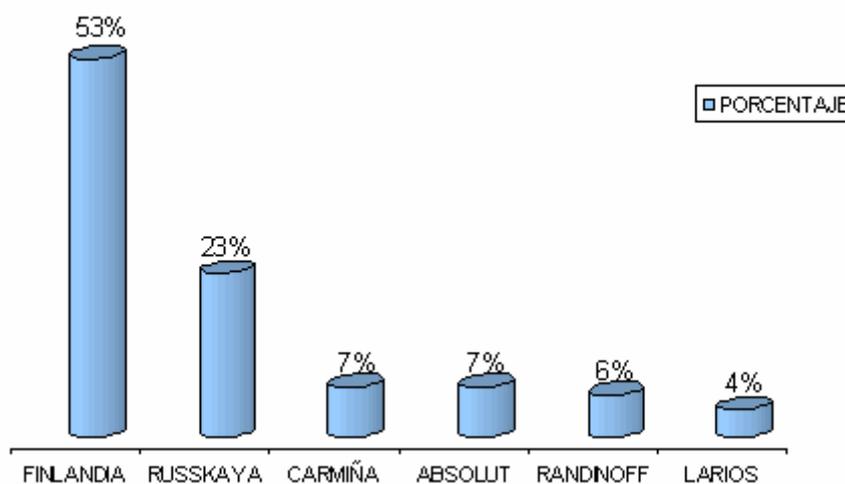
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.15**

**PREFERENCIA DE VODKA EN LICORERÍAS**



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**@ Análisis**

En las licorerías el 53% de presencia es de Finlandia, el 23% le corresponde a Russkaya, el 7% a Absolut, los vodka importados son los que tienen mayor presencia por su consumo; en 7% se encuentran los vodka de cartón y saborizados como Carmiña.

**Tabla No 3.16**

**¿Qué marcas de Aguardientes prefiere mantener en su licorería?**

AGUARDIENTES	PORCENTAJE	No CLIENTES
ZHUMIR	36%	196
NORTEÑO	25%	138
CRISTAL	16%	89
GALAN	14%	78
TROPICO	3%	18
PAISA	3%	15
NECTAR	2%	13
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>547</b>

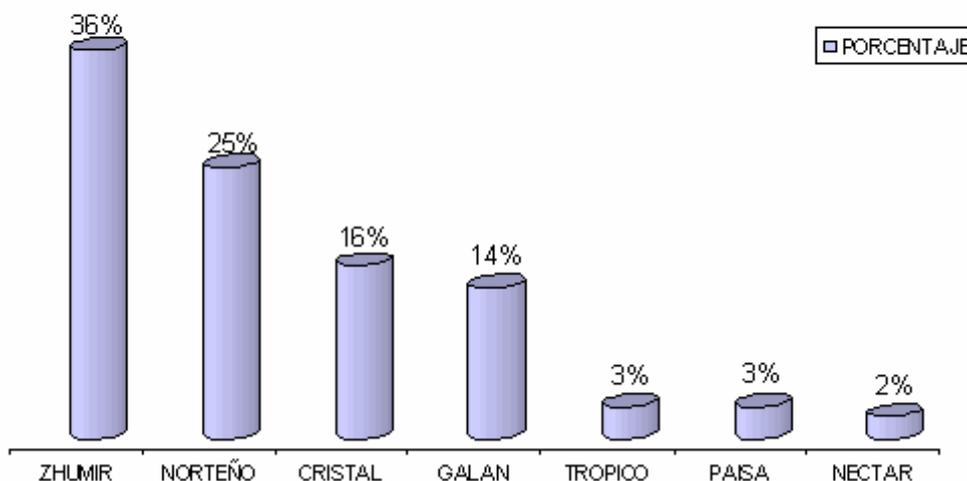
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.16**

**PREFERENCIA DE AGUARDIENTES EN LICORERÍAS**



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**@ Análisis**

Definitivamente Zhumir con el 36% es el aguardiente que se puede encontrar en cualquier licorería, Norteño con el 25%; Cristal 16%, Galán 14%, Paisa y Trópico 3% los aguardientes son atractivos para la venta por su bajo precio en relación al alto grado alcohólico que contienen.

Pregunta 2

Tabla No 3.17

¿Qué marcas de Ronnes tienen mayor aceptación por el consumidor?

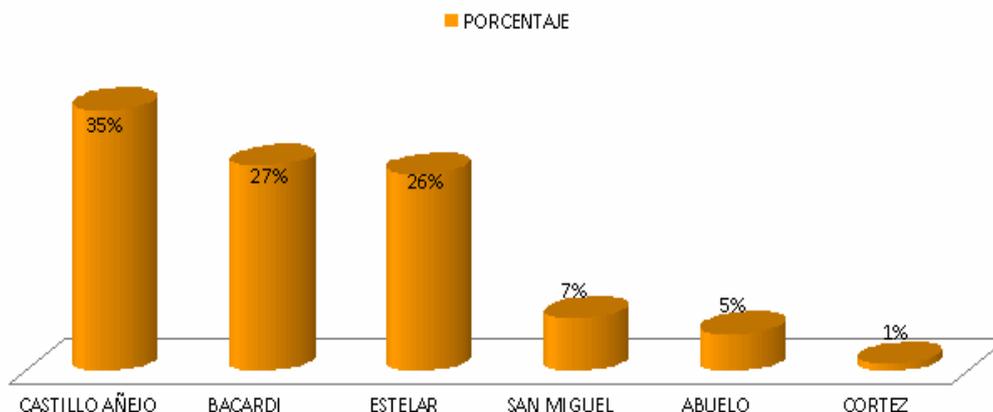
RON	PORCENTAJE	No CLIENTES
CASTILLO	35%	69
BACARDI	27%	54
ESTELAR	25%	52
SAN MIGUEL	7%	14
ABUELO	5%	9
CORTEZ	1%	2
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>200</b>

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

Gráfico No 3.17

RON CON MAYOR ACEPTACIÓN



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

@ Análisis

La preferencia que tengan los propietarios de las licorerías para mantener los licores depende de varios factores, el principal es la aceptación por consumidor de ésta manera Castillo Añejo es el ron más vendido con un 35%; Bacardi con su larga trayectoria tiene en 27% siendo un producto importado, seguido de Estelar con el 25%; estos rones son los más comprados por el consumidor en estos establecimientos.

**Tabla No 3.18**

**¿Qué marcas de Whisky tienen mayor aceptación por el consumidor?**

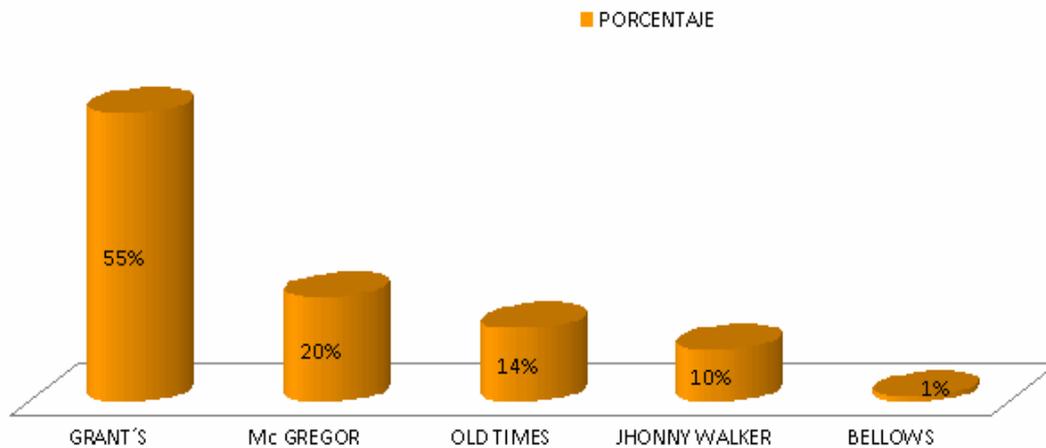
WHISKY	PORCENTAJE	No CLIENTES
GRANTS	55%	110
MC GREGOR	20%	40
OLD TIMES	14%	28
JHONNY WALKER	10%	20
BELLOWS	1%	2
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>200</b>

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.18**

**WHISKY CON MAYOR ACEPTACIÓN**



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**@ Análisis**

El 55% le corresponde a Grant's es el más pedido por los consumidores, McGregor con el 20% son los más vendidos en las licorerías.

**Tabla No 3.19**

**¿Qué marcas de Vodka tienen mayor aceptación por el consumidor?**

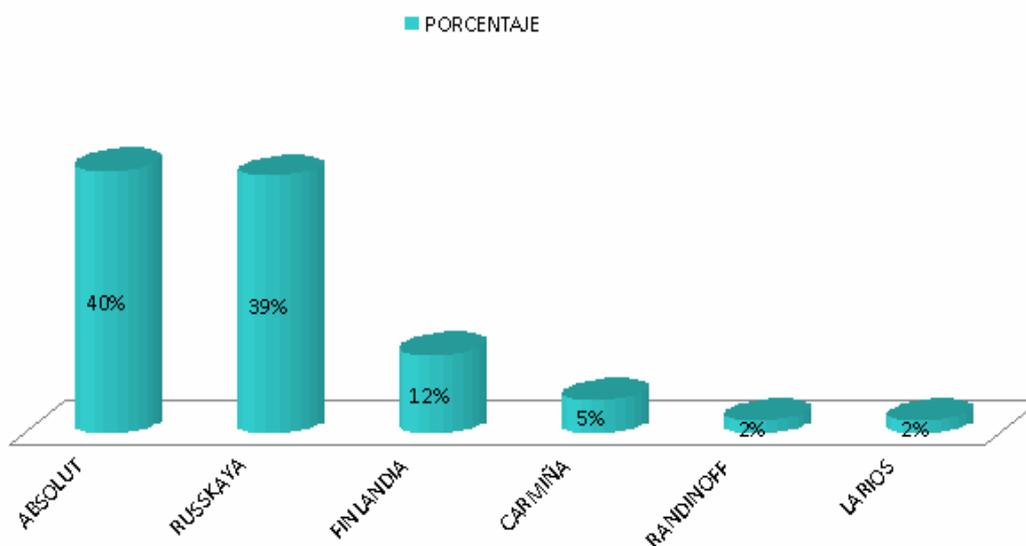
VODKA	PORCENTAJE	No CLIENTES
ABSOLUT	40%	80
RUSSKAYA	39%	78
FINLANDIA	12%	24
CARMIÑA	5%	10
RANDINOFF	2%	4
LARIOS	2%	4
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>200</b>

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.19**

**VODKA CON MAYOR ACEPTACIÓN**



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**@ Análisis**

El 40% de los encuestados manifiestan que el Absolut es el vodka que más prefieren comprar los consumidores, seguido de éste se encuentra Russkaya y por último las presentaciones en cartón de un litro del vodka Carmiña que tiene gran acogida.

**Tabla No 3.20**

**¿Qué marcas de Aguardientes tienen mayor aceptación por el consumidor?**

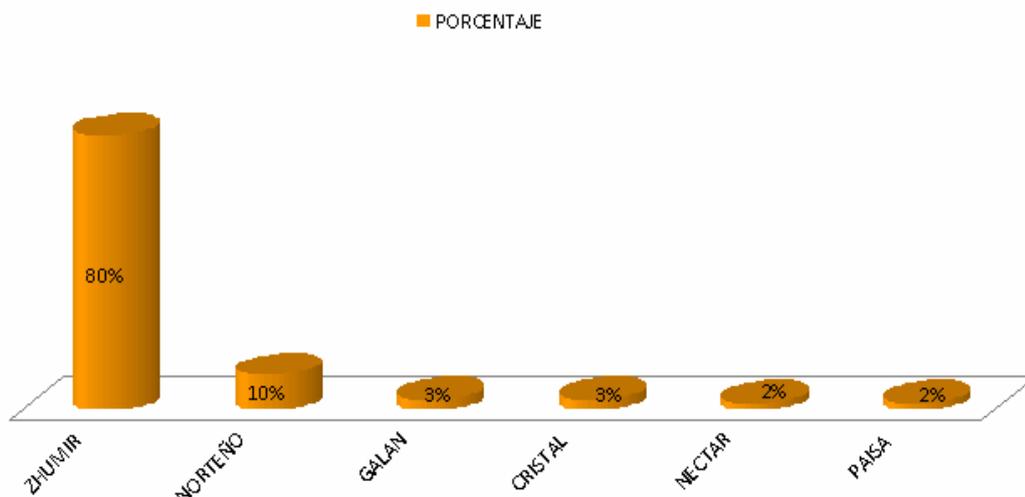
AGUARDIENTE	PORCENTAJE	No CLIENTES
ZHUMIR	80%	160
NORTEÑO	10%	20
GALAN	3%	6
CRISTAL	3%	6
NECTAR	2%	4
PAISA	2%	4
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>200</b>

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.20**

**AGUARDIENTES CON MAYOR ACEPTACIÓN**



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**🔗 Análisis**

El 80% de los encuestados señala que el aguardiente que prefiere el consumidor es Zhumir que tiene una gran posición en el mercado por su precio, diversificación de sus productos con los saborizados y cremas; Norteño, Galán, Cristal entre otros no son significativos a relación de Zhumir como se muestra en el gráfico.

**Pregunta 3**

**Tabla No 3.21**

**¿Cuándo el consumidor compra Ron cuál es el complemento más frecuente que adquiere?**

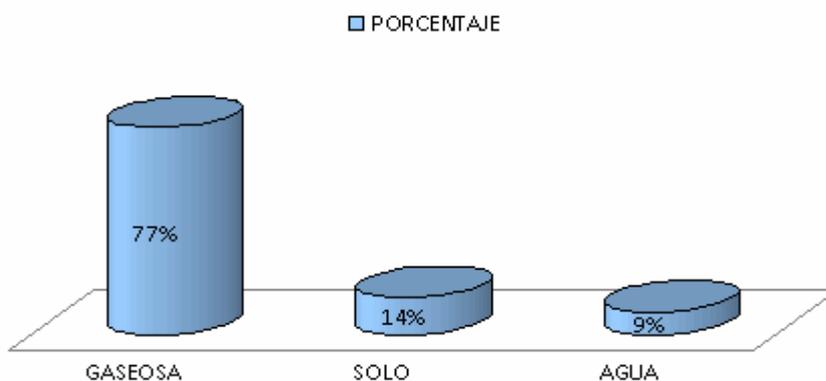
RON	PORCENTAJE	No CLIENTES
GASEOSA	77%	154
SOLO	14%	28
AGUA	9%	18
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>200</b>

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.21**

**COMBINACIÓN DE RON**



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**@ Análisis**

El 77% de los encuestados responden que para el Ron el complemento más frecuente es la gaseosa negra, ésta mezcla es más conocida como cubalibre, el 14% lo compra sólo y en un 9% lo consumen con agua.

**Tabla No 3.22**

**¿Cuándo el consumidor compra un Whisky cuál es el complemento más frecuente que adquiere?**

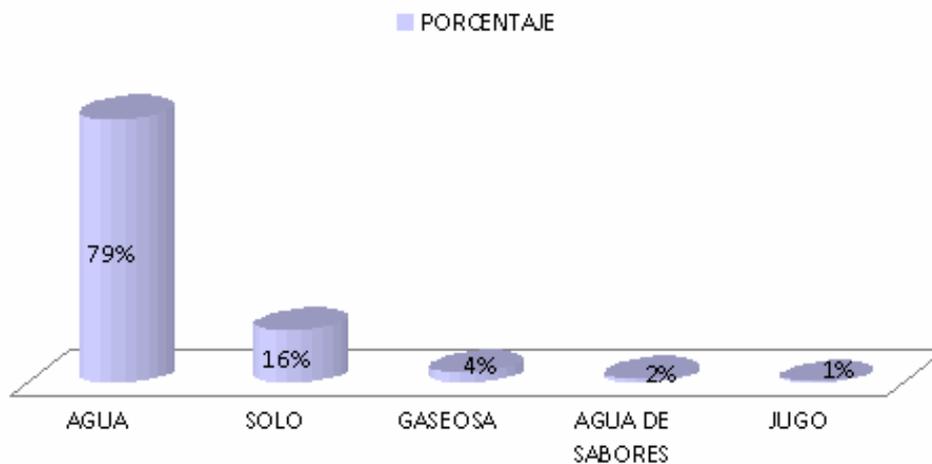
WHISKY	PORCENTAJE	No CLIENTES
AGUA	79%	157
SOLO	16%	32
GASEOSA	4%	7
AGUA DE SABORES	2%	3
JUGO	1%	1
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>200</b>

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.22**

**COMBINACIONES CON WHISKY**



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**@ Análisis**

El gráfico permite identificar que el 79% de los encuestados mencionan que el complemento más frecuente para el whisky es el agua natural o mineral, el 16% prefiere consumirlo solo, dependiendo de la forma de consumirlo puede ser con gaseosa, agua de sabores o jugos.

**Tabla No 3.23**

**¿Cuándo el consumidor compra Vodka cuál es el complemento más frecuente que adquiere?**

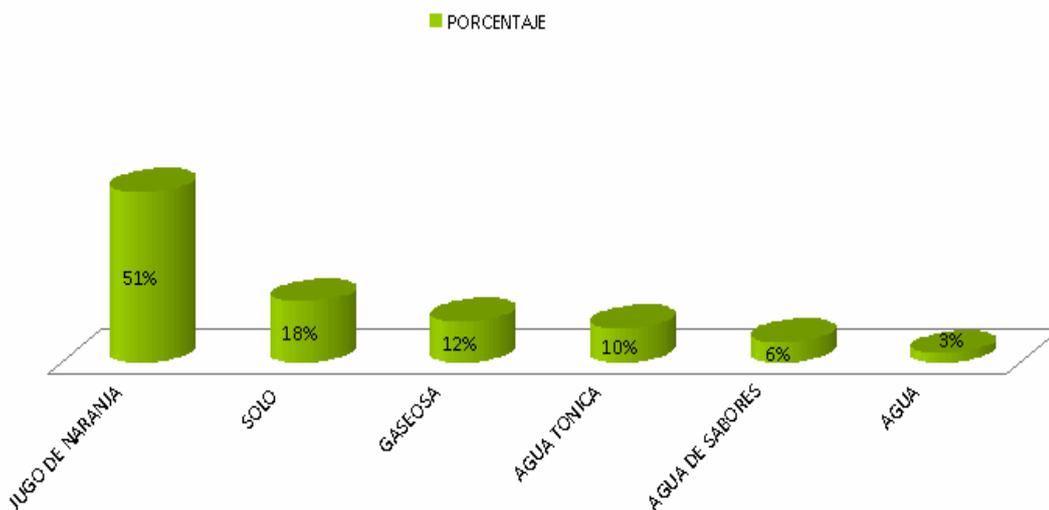
VODKA	PORCENTAJE	No CLIENTES
JUGO DE NARANJA	51%	102
SOLO	18%	36
GASEOSA	12%	24
AGUA TONICA	10%	20
AGUA DE SABORES	6%	12
AGUA	3%	6
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>200</b>

Fuente: Encuesta a Licorerías

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.23**

**COMBINACIONES CON VODKA**



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**📍 Análisis**

De las personas encuestadas el 51% menciona que el complemento que prefieren comprar los consumidores para el vodka es jugo de naranja, o dependiendo del sabor de este licor el jugo; como en su mayoría se han diversificado en saborizados los cuales tienen un bajo grado alcohólico no necesitan mezclarlos por lo que prefieren consumir solo (18%), el 12% le corresponde a las gaseosas, el 10% al agua tónica, una nueva tendencia que está ingresando al mercado es el consumo con aguas saborizadas.

**Tabla No 3.24**

**¿Cuándo el consumidor compra Aguardiente cuál es el complemento más frecuente que adquiere?**

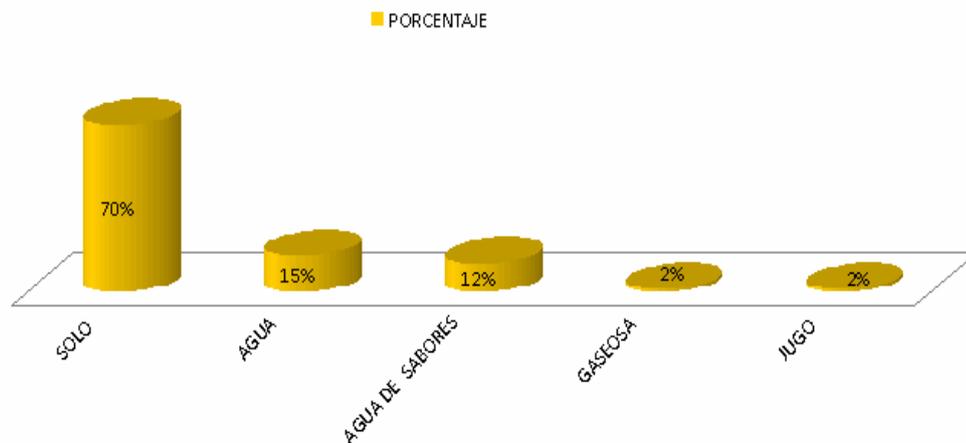
AGUARDIENTE	PORCENTAJE	No CLIENTES
SOLO	70%	139
AGUA	15%	30
AGUA DE SABORES	12%	23
GASEOSA	2%	4
JUGO	2%	4
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>200</b>

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.24**

**COMBINACIONES CON AGUARDIENTES**



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**🔗 Análisis**

Como se observa en el gráfico el 70% no compran ningún complemento para el aguardiente por lo que lo consumen solo, el 15% compra agua, el 12% lo consume con aguas saborizadas y el 2% con gaseosa o jugo, el complemento por la mezcla depende mucho del sabor del aguardiente.

**Pregunta 4**

**Tabla No 3.25**

**¿Qué actividad promocional incrementa sus ventas (Licores)?**

ACTIVIDADES PROMOCIONALES	PORCENTAJE	No CLIENTES
REGALOS	37%	119
DESCUENTOS	31%	99
DEGUSTACIONES	27%	86
IMPULSOS	4%	14
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>318</b>

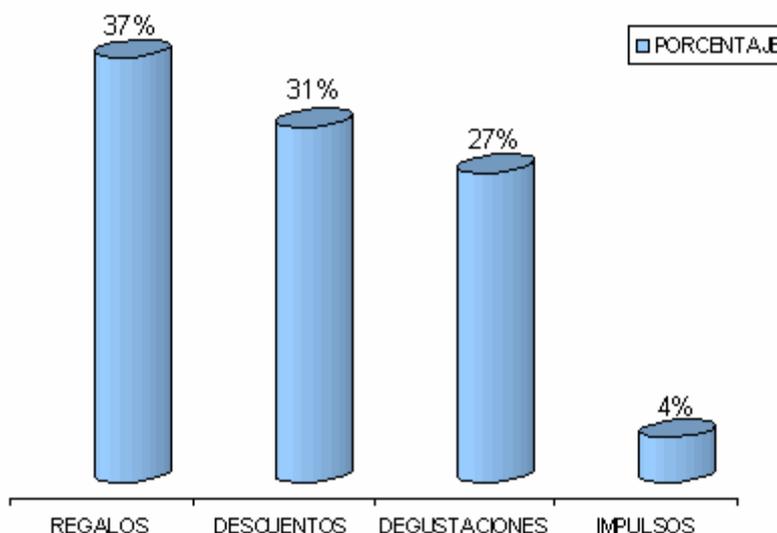
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.25**

**ACTIVIDADES PROMOCIONALES**



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**@ Análisis**

De las personas encuestadas el 37% mencionan que los regalos incrementan sus ventas, seguido del 31% descuentos, el 27% degustaciones y el 4% los impulsos; estas actividades promocionales son una forma de dar a conocer las propiedades, beneficios, características de un producto.

**Pregunta 5**

**Tabla No 3.26**

**¿Cuáles son sus principales proveedores?**

DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	No CLIENTES
JCC	34%	111
PROESA	20%	66
MAYORISTAS Y DISTRIBUIDORES	16%	53
LICUORS	15%	50
BODEGAS	13%	43
RECORREDORES	2%	5
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>328</b>

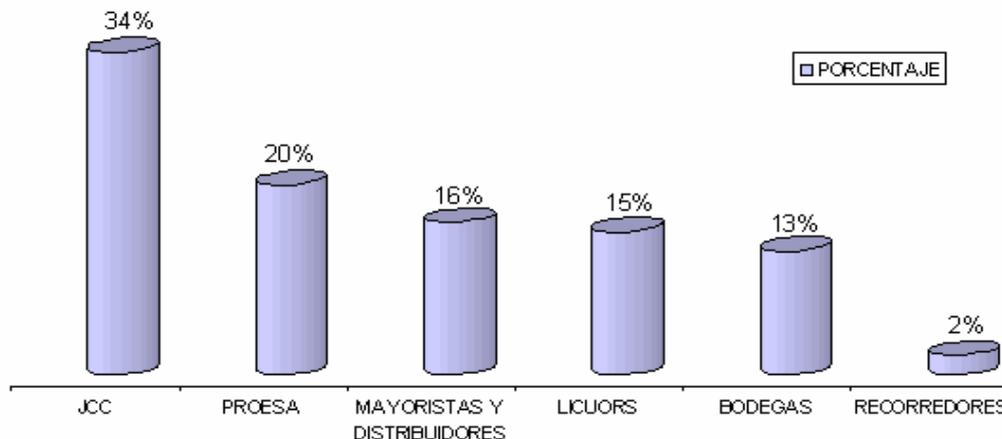
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.26**

**PRINCIPALES PROVEEDORES**



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**🔗 Análisis**

De los encuestados el 34% tiene como principal proveedor a JCC distribuidor de Zhumir ya que es el licor que más venden, el 20% Proesa ya que son algunos productos de ILSA los que no faltan en una licorería pero no se destaca por la atención al canal se mide por la presencia, el 16% Mayoristas y Distribuidores es donde comprar la mayoría de los licores por variedad y cantidad.

**Pregunta 6**

**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?**

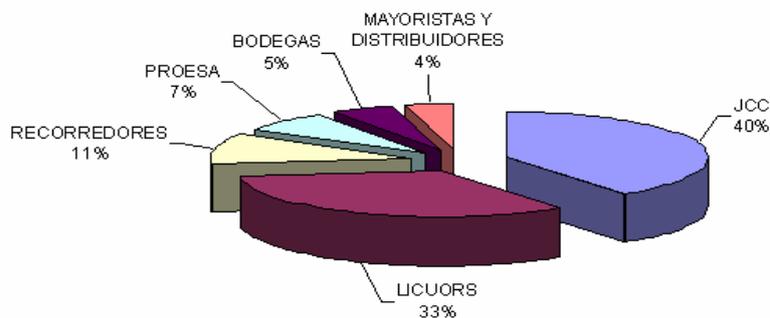
ATENCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
JCC	40%	80
LICUORS	33%	66
RECORREDORES	11%	22
PROESA	7%	14
BODEGAS	5%	10
MAYORISTAS Y DISTRIBUIDORES	4%	8
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>200</b>

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 3.27**

**ATENCIÓN DEL DISTRIBUIDOR**



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**@ Análisis**

El gráfico indica el 40% para JCC que visita las licorerías ofreciendo un servicio personalizado al atender directamente en el establecimiento y cumplir con los plazos de entrega de pedidos, existe servicio de pre y post venta; el 33% menciona que Licuors realiza una similar distribución con productos importados, el 11 % son los recorredores quienes se encargan de cubrir las necesidades de este canal realizando una atención personalizada; el 7% es de Proesa que atiende apenas 14 establecimientos de los 200 encuestados en consecuencia estos están desatendidos.

Pregunta 7

Tabla No 3.28

¿Qué porcentaje promedio de ganancia obtiene en relación al precio que le entregan sus proveedores?

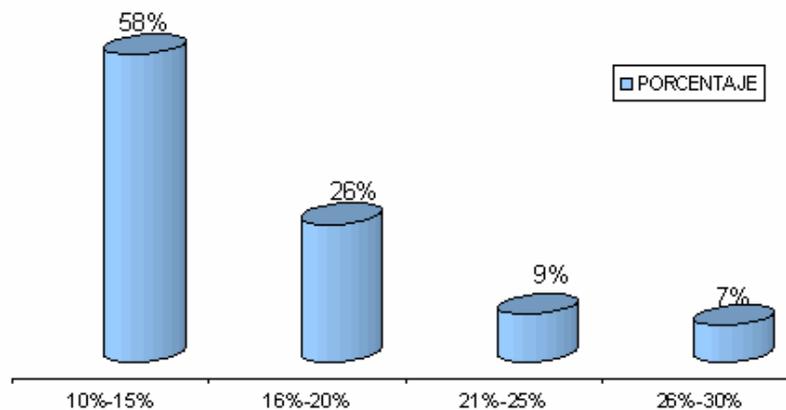
GANANCIA	PORCENTAJE	No CLIENTES
10%-15%	58%	110
16%-20%	26%	59
21%-25%	9%	17
26%-30%	7%	14
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>200</b>

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar

Gráfico No 3.28

% DE GANANCIA



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar

📌 **Análisis**

El 58% de los encuestados obtienen un margen de utilidad del 10% al 15% del valor del licor, el 26% menciona que dependiendo del distribuidor es del 16% al 22% y entre el 21% al 25% solo lo reciben el 9%; este porcentaje promedio de ganancia no es muy elevado; la ganancia ésta en vender por volumen.

**Pregunta 8**

**Tabla No 3.29**

**¿Qué ventajas le ofrece su proveedor?**

<b>VENTAJAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>No CLIENTES</b>
DESCUENTOS	26%	99
NINGUNA	25%	98
CREDITO	13%	50
SURTIDO Y VARIEDAD	10%	36
PROMOCIONES Y REGALOS	9%	33
VISITAS	8%	31
ENTREGA A TIEMPO	6%	23
CONSIGNACIÓN	2%	6
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>376</b>

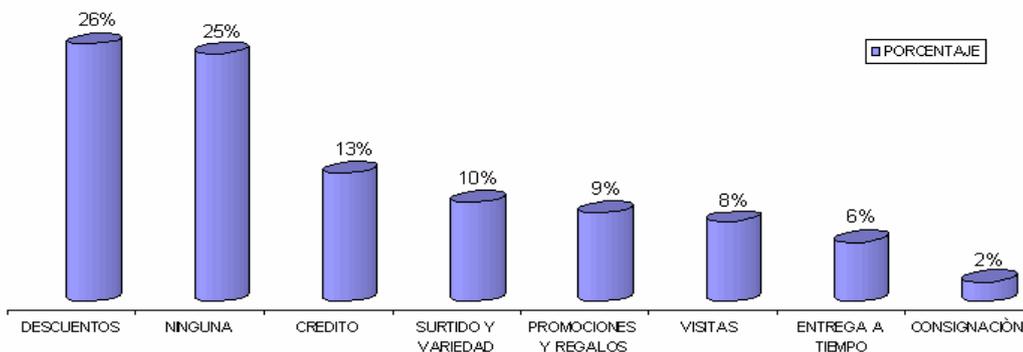
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.29**

**VENTAJAS QUE OFRECE EL PROVEEDOR**



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar

**🔗 Análisis**

De las personas encuestadas el 26% escoge o prefiere a un proveedor por las ventajas que ofrece como son los descuentos que reciben al momento que realizan una compra; el 25% no recibe ninguna ventaja y para poder mantener su negocio necesitan comprar el licor; el 13% reciben crédito, el 10% acude al proveedor por la variedad de productos y marcas como son las bodegas, mayoristas; el 9% por las promociones y regalos; el 8% por las visitas frecuentes de toma y entrega de pedidos; o en algunos casos dan a consignación.

## CONSUMIDOR FINAL

### @ Edad promedio que más consumen licor.

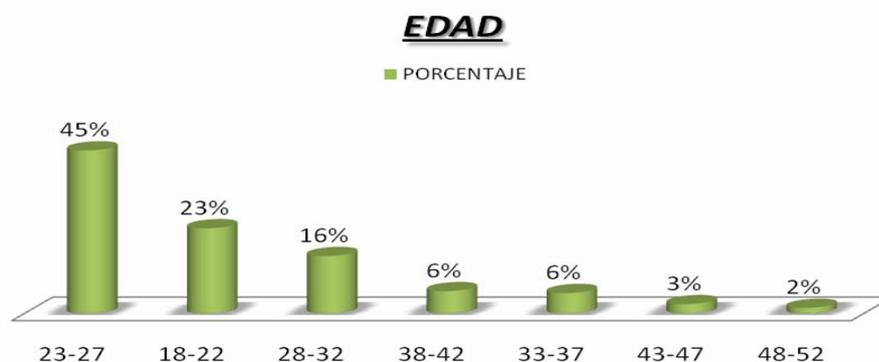
**Tabla No 3.30**

EDAD	PORCENTAJE	FRECUENCIA
23-27	45%	88
18-22	23%	46
28-32	16%	31
38-42	6%	12
33-37	6%	11
43-47	3%	5
48-52	2%	3
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>196</b>

Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.30**



Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

### @ Análisis

El 45% de los encuestados tienen de 23 a 27 años de edad que son la población que mantienen un nivel de educación medio y superior, económicamente activa; el 23% corresponde a las edades de 18 a 22 años quienes por el ingreso a las universidades, modas, estilos de vida, empiezan a consumir licor. Las edades de los consumidores están dentro de las disposiciones legales.

📍 **Sector de residencia del consumidor.**

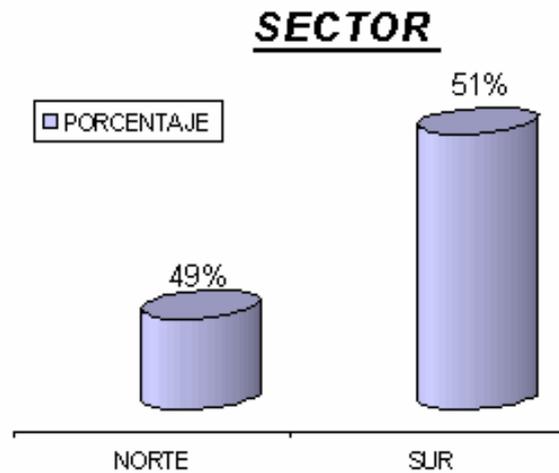
**Tabla No 3.31**

SECTOR	PORCENTAJE	FRECUENCIA
NORTE	49%	97
SUR	51%	99
<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.31**



Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

📍 **Análisis**

El 51% de los encuestados residen en el sur de la ciudad, y el 49% en el norte; como muestra el gráfico están casi a la par no existe limitante de sector al momento de ingerir alcohol.

**Pregunta 1**

**Tabla No 3.32**  
**¿Consume licor?**

VARIABLE	PORCENTAJE	FRECUENCIA
CONSUMO	100%	196
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>196</b>

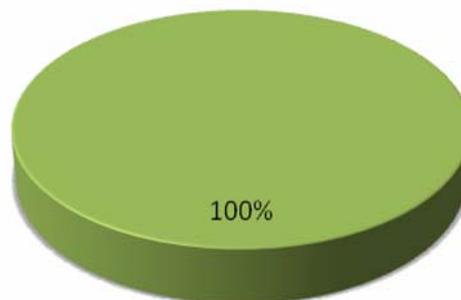
Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.32**

CONSUMO

■ PORCENTAJE



Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**@ Análisis**

La gráfica muestra que el 100% de los encuestados consumen licor; siendo éste un mercado que va en crecimiento ya que la población mayor de 18 años tiene una tasa de crecimiento del 1.6% anual.

Pregunta 2

Tabla No 3.33

¿Qué marcas de Ron consume?

RON	PORCENTAJE	FRECUENCIA
CASTILLO	22%	70
BACARDI	21%	69
ESTELAR	20%	65
ABUELO	20%	64
SAN MIGUEL	17%	55
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>323</b>

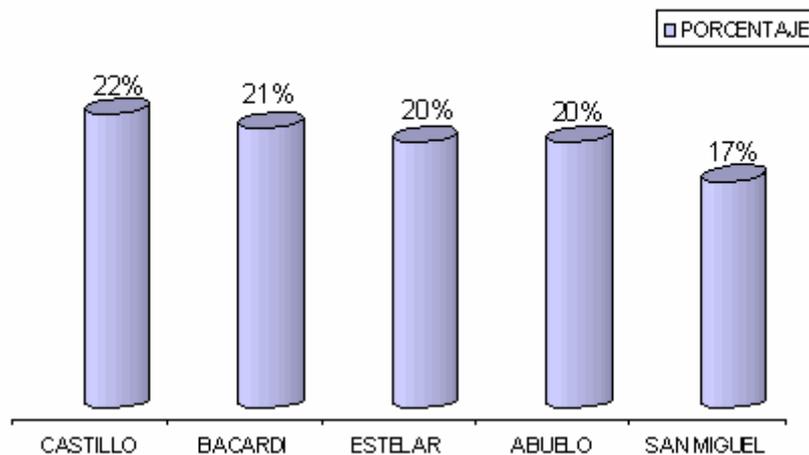
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

Gráfico No 3.33

**CONSUMO DE RON**



Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

🔗 **Análisis**

El 22% de los encuestados consume Castillo, el 21% Bacardi se aprecia que existe conocimiento y consumo de los licores importados; el 20% Estelar y Abuelo en el primer y tercer lugar se encuentran licores nacionales; San Miguel con el 20%. Como se puede observar en el gráfico casi todos los porcentajes son similares por que estas marcas tienen una larga trayectoria en el mercado logrando personas de todas las edades mayores a 18 años los consuman.

**Tabla No 3.34**

**¿Qué marcas de Whisky consume?**

WHISKY	PORCENTAJE	FRECUENCIA
GRANT'S	31%	99
OLD TIMES	25%	78
BELLOWS	15%	48
Mc GREGOR	13%	42
JHONNIE WALKER	11%	35
JHON BARR	4%	12
WILIAM LAWSON'S	1%	4
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>318</b>

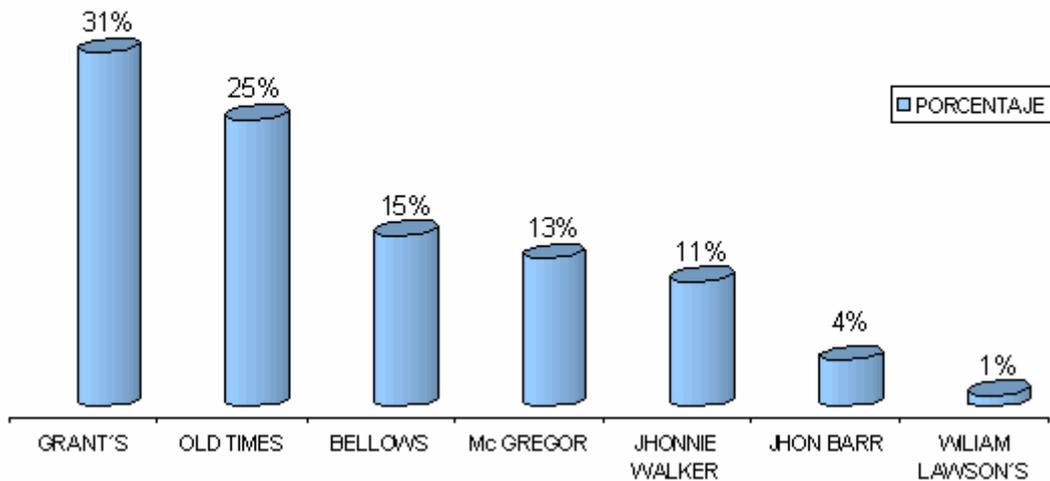
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.34**

**CONSUMO DE WHISKY**



Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**@ Análisis**

El 31% de las personas consumen Grant's porque ya conocen la calidad del whisky y por su agradable presentación; el 25% consume Old Times un licor nacional elaborado con maltas escocesas, el 15% consume Bellows por su precio económico; el Clan McGregor consumen el 13%; con más categoría por la calidad el 11% Jhonny Walker, en este primer semestre han ingresado nuevos licores con gran fuerza al mercado.

**Tabla No 3.35**

**¿Qué marcas de Vodka consume?**

VODKA	PORCENTAJE	FRECUENCIA
RUSSKAYA	33%	99
ABSOLUT	25%	75
FINLANDIA	17%	51
SKY	14%	42
RANDINOFF	5%	15
SVEDKA	5%	14
SMIRNOFF	1%	3
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>299</b>

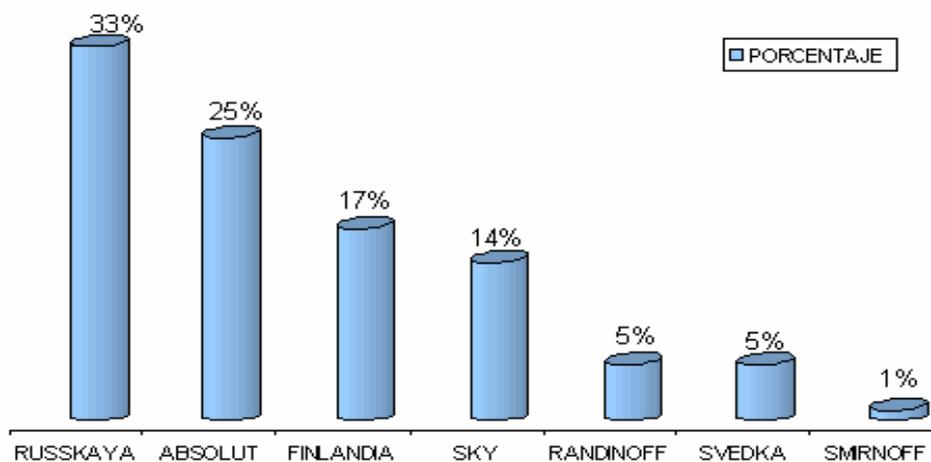
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.35**

**CONSUMO DE VODKA**



Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**Análisis**

El 33% de los encuestados consumen Russkaya que es un vodka de alta calidad, se encuentra en el mercado más de 10 años, tiene doble destilación, es combinable; el 25% consume Absolut; seguido de Finlandia (17%), Sky (14%), Randinoff (5%); Svedka (5%).

**Tabla No 3.36**

**¿Qué marcas de Aguardientes consume?**

AGUARDIENTE	PORCENTAJE	FRECUENCIA
ZHUMIR	46%	141
NORTEÑO	20%	62
CRISTAL	14%	42
NECTAR	9%	28
GALAN	7%	23
PAISA	4%	11
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>307</b>

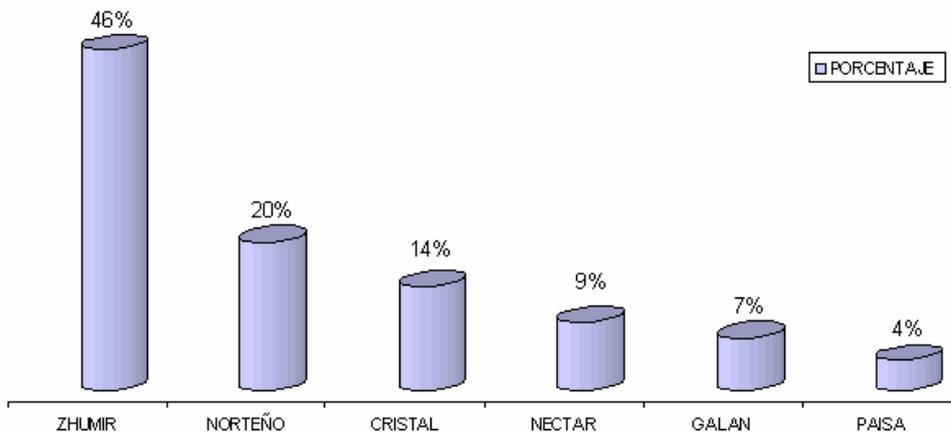
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.36**

**CONSUMO DE AGUARDIENTES**



Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**@ Análisis**

El 46% de los encuestados consumen Zhumir por su precio, variedad de sabores, fácil de combinar; el 20% Norteño que se caracteriza por se anisado, el 9% Cristal; 9% Néctar y Paísa que se consume en su mayoría como tequila con sal y limón; Galán 7% es aguardiente con un bajo precio.

**Pregunta 3**

**Tabla No 3.37**

**¿Cuándo usted consume Ron cuál es el complemento más frecuente que adquiere?**

RON	PORCENTAJE	FRECUENCIA
GASEOSA NEGRA	60%	119
SOLO	21%	41
AGUA	18%	36
JUGO DE DIFERENTES SABORES	1%	1
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>197</b>

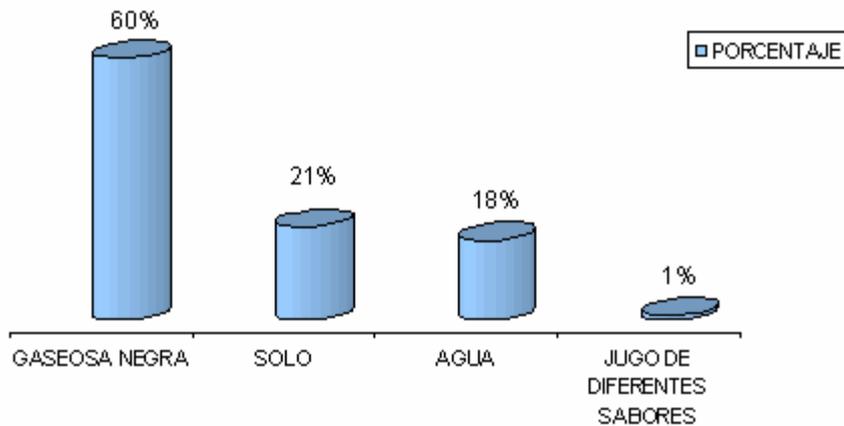
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.37**

**COMBINACIONES REALIZADAS POR EL CONSUMIDOR PARA RON**



Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**@ Análisis**

La mezcla más común es el cuba libre con el 60% el cual se lo elabora con gaseosa negra; el 21% lo prefiere solo o con agua.

**Tabla No 3.38**

**¿Cuándo usted consume Whisky cuál es el complemento más frecuente que adquiere?**

WHISKY	PORCENTAJE	FRECUENCIA
AGUA	44%	85
SOLO	35%	69
ENERGETIZANTE	14%	28
GASEOSA NEGRA	5%	9
JUGO DE DIFERENTES SABORES	2%	3
GASEOSA BLANCA	1%	1
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>195</b>

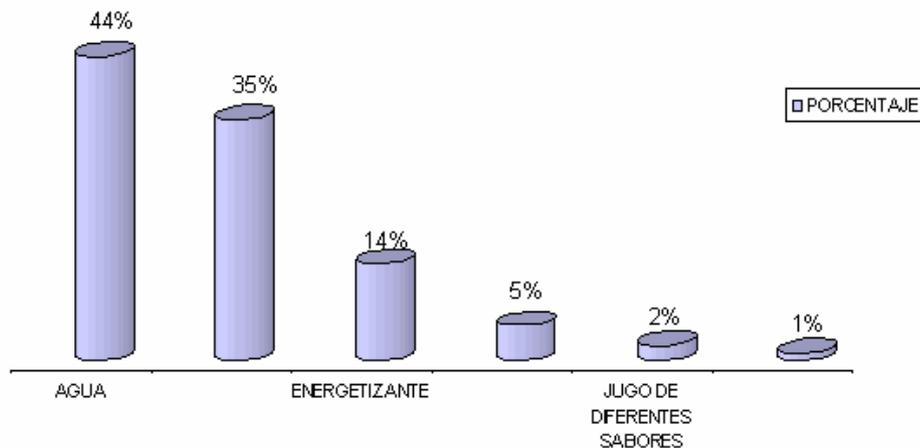
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.38**

**COMBINACIONES REALIZADAS POR EL CONSUMIDOR PARA WHISKY**



Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**@ Análisis**

El 44% de los encuestados consumen whisky con agua; el 35% solo; seguido del 14% con algún energizante, aunque este licor tiene diferentes orígenes de fabricación caracterizada por sus maltas al consumidor prefiere degustarlo.

**Tabla No 3.39**

**¿Cuándo usted consume Vodka cuál es el complemento más frecuente que adquiere?**

VODKA	PORCENTAJE	FRECUENCIA
JUGO DE NARANJA	44%	85
AGUA TÓNICA	22%	42
NINGUNO	15%	29
GASEOSA BLANCA	8%	15
AGUA	5%	10
AGUA SABORIZADA	4%	7
JUGO DE DIFERENTES SABORES	4%	7
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>195</b>

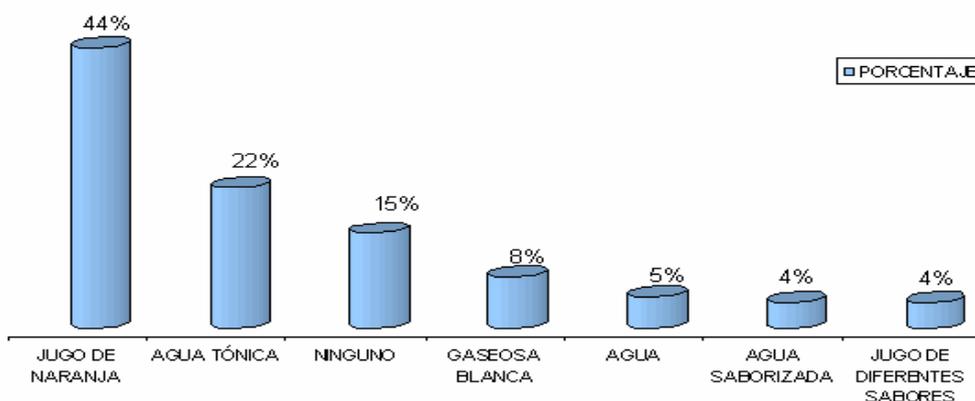
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.39**

**COMBINACIONES REALIZADAS POR EL CONSUMIDOR PARA VODKA**



Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**@ Análisis**

El 44% de los encuestados consumen vodka con jugo de naranja, seguido del 22% con agua tónica; dependiendo de los saborizados se lo consume solo (15%); las nuevas tendencias de mezclas son con aguas saborizadas, jugos de diferentes sabores; dependiendo del gusto y hábito de consumo.

**Tabla No 3.40**

**¿Cuándo usted consume Aguardientes cuál es el complemento más frecuente que adquiere?**

AGUARDIENTE	PORCENTAJE	FRECUENCIA
NINGUNO	42%	75
AGUA	26%	46
JUGO DE DIFERENTES SABORES	22%	39
AGUA SABORIZADA	7%	12
GASEOSA BLANCA	3%	6
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>178</b>

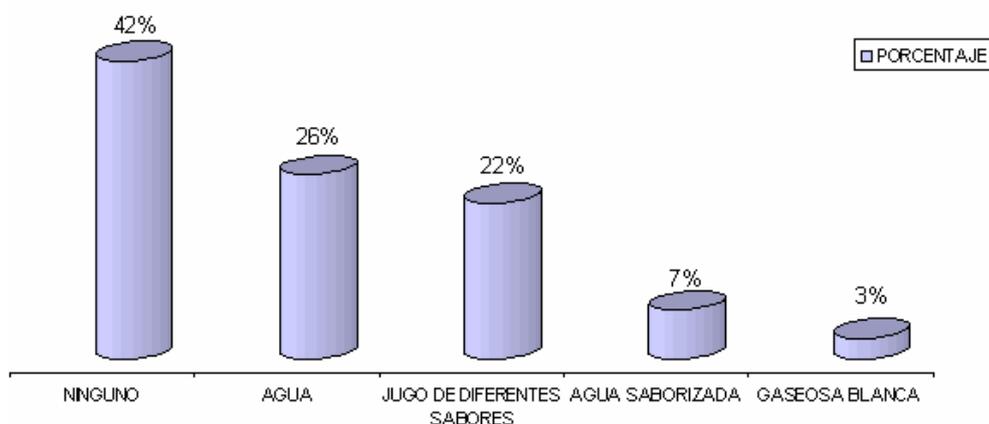
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados.

Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.40**

**COMBINACIONES REALIZADAS POR EL CONSUMIDOR PARA AGUARDIENTES**



Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**🔍 Análisis**

El 42% de los encuestados consumen el aguardiente solo, dependiendo si es un saborizado que tienen menos grado alcohólico, el 26% lo mezcla con agua, un 22% lo hace con jugos de diferentes sabores, dependiendo del sabor del aguardiente y un 7% lo consume con agua saborizada, como muestra el gráfico, el consumidor prefiere un licor que sea más fácil de consumirlo sin tener que asumir el costo de su complemento.

Pregunta 4

Tabla No 3.41

¿Qué actividad promocional le incentiva a la compra y consumo de un licor?

PROMOCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
DEGUSTACIÓN	28%	92
EMPAQUE	27%	91
REGALOS CON EL LICOR	27%	89
COMBOS	18%	61
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>333</b>

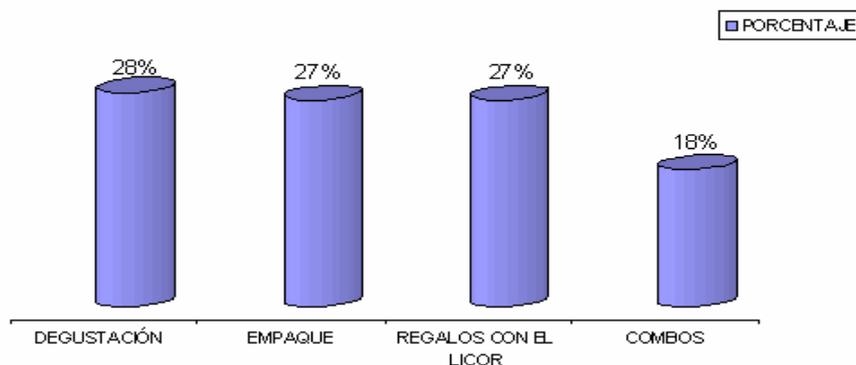
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados

Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

Gráfico No 3.41

**ACTIVIDADES PROMOCIONALES DIRIGIDAS AL CONSUMIDOR**



Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

@ **Análisis**

El 28% de los consumidores encuestados tienen que probar un licor para decidir comprarlo por lo que las degustaciones son una forma de incentivar la compra; el 27% menciona que el empaque es muy importante ya que la presencia es la primera impresión que se va a llevar una persona al momento de la compra; al 27% le motiva los regalos que vienen con el licor o los combos con el 18%; las actividades promocionales que se realizan son aceptadas de buen agrado por el consumidor.

Pregunta 5

Tabla No 3.42

¿En qué lugares consume o adquiere Licores?

DONDE COMPRA O CONSUME	PORCENTAJE	FRECUENCIA
DISCOTECAS	29%	119
LICORERIAS	26%	108
SUPERMERCADOS	14%	60
TIENDAS	14%	59
ESTACIÓN DE SERVICIO	9%	37
BODEGAS	8%	33
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>416</b>

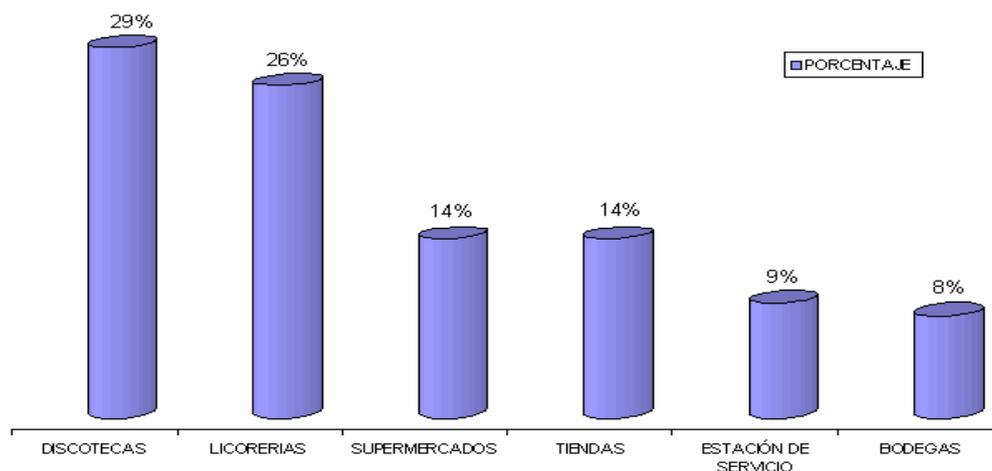
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados

Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

Gráfico No 3.42

**DONDE CONSUME O COMPRA**



Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

@ **Análisis**

El 29% de los encuestados compra y consume licor en discotecas, bares o karaokes, el 26% compra en licorerías éstos establecimientos son las más visitados; en supermercados lo hacen el 14% seguido de tiendas con el 14%; el 9% en autoservicios y el 8% en bodegas; para el consumidor final es más fácil comprar y consumir licor donde éste en un ambiente adecuado.

Pregunta 6

Tabla No 3.43

¿Con que frecuencia consume licor?

FRCUENCIA DE CONSUMO	PORCENTAJE	FRECUENCIA
UNA VEZ POR SEMANA	32%	62
DOS VECES POR SEMANA	20%	39
UNA VEZ CADA QUINCE DÍAS	16%	32
UNA VEZ CADA MES	11%	22
UNA VEZ CADA TRES MESES	8%	16
UNA VEZ CADA SEIS MESES	7%	13
UNA VEZ AL AÑO	6%	12
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>196</b>

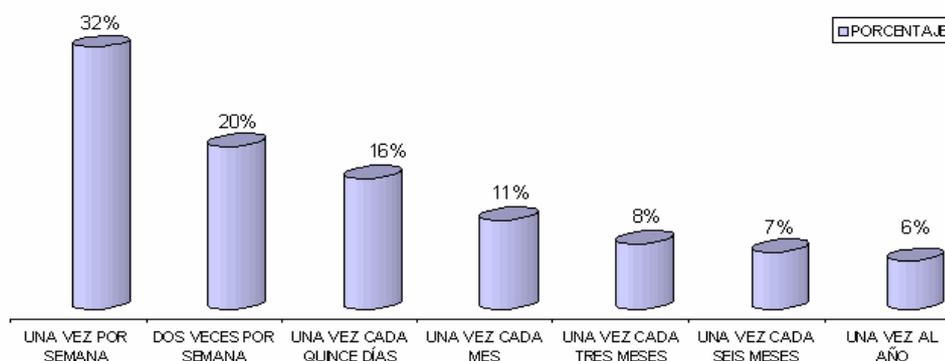
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados

Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

Gráfico No 3.43

FRECUENCIA DE CONSUMO



Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

@ Análisis

El gráfico muestra que el 32% consumen licor una vez por semana; el 20% lo hace dos veces por semana; el 16% una vez cada quince días; son frecuencias bastante razonables para poder ingresar nuevos productos y posicionar los actuales.

3.10. CRUCE DE VARIABLES

DISCOTECAS

Relación Sector – Preferencia de Marcas.

Tabla No 3.44

Relación Sector – Preferencia de Marcas

Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados

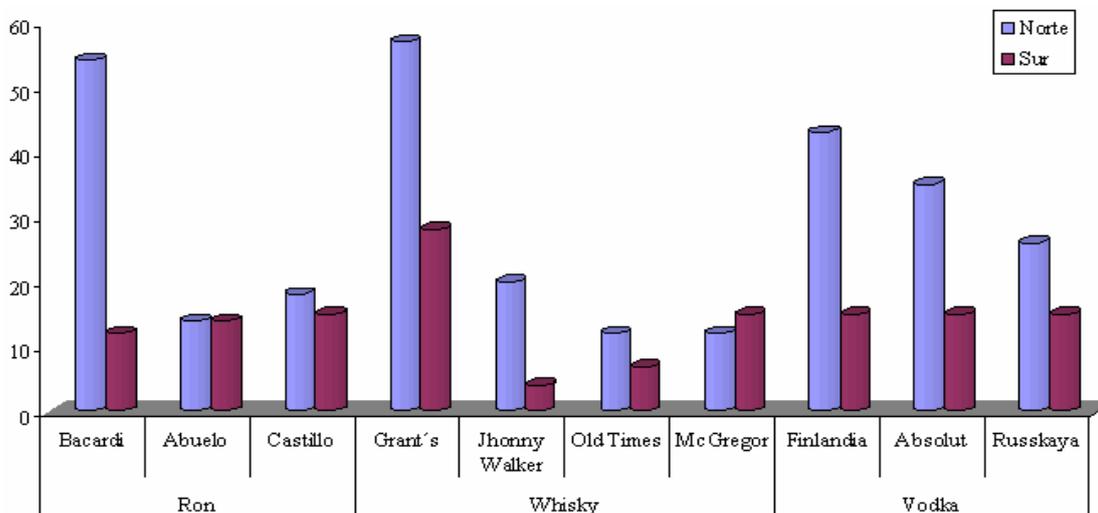
Sector	Preferencia									
	Ron			Whisky				Vodka		
	Bacardi	Abuelo	Castillo	Grant's	Jhonny Walker	Old Times	Mc Gregor	Finlandia	Absolut	Russkaya
Norte	54	14	18	57	20	12	12	43	35	26
Sur	12	14	15	28	4	7	15	15	15	15

Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar

Gráfico No 3.44

Relación Sector – Preferencia de Marcas



Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar

📍 Análisis

En relación al sector, en el norte las discoteca ofrecen con el 54% Bacardi; mientras que en el sur solo un 12%; para whisky el más vendido es Grant's con el 57% en el norte, en el sur un 28%, para vodka el 43% Finlandia en el norte; en el sur con el mismo porcentaje del 15% Finlandia, Absolut y Russkaya.

**Relación Proveedor – Frecuencia de Compra.**

**Tabla No 3.45**

**Relación Proveedor – Frecuencia de Compra**

Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados

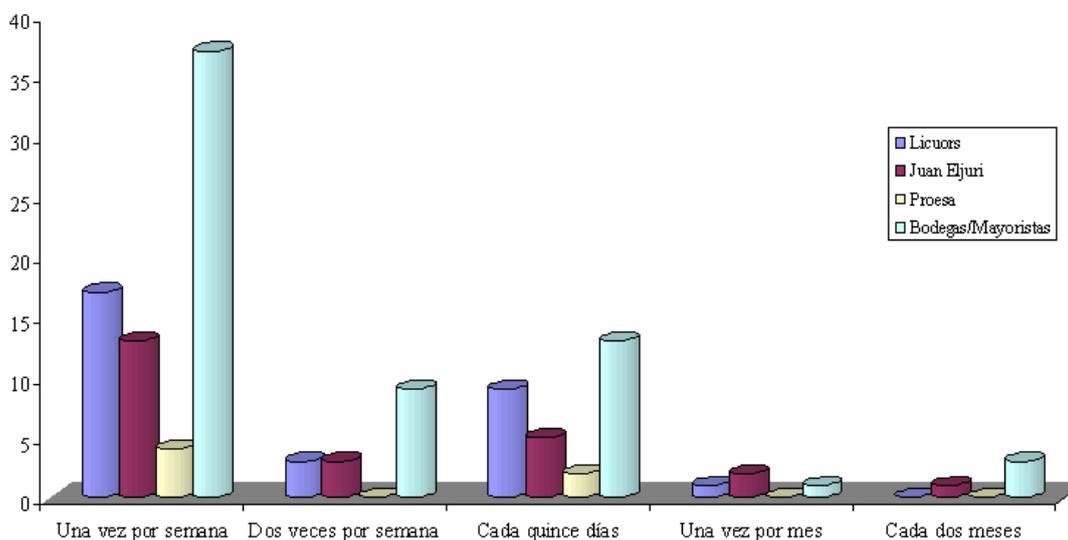
Proveedor	Frecuencia de Compra				
	Una vez por semana	Dos veces por semana	Cada quince días	Una vez por mes	Cada dos meses
Licours	17	3	9	1	0
Juan Eljuri	13	3	5	2	1
Proesa	4	0	2	0	0
Bodegas/Mayoristas	37	9	13	1	3

Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.45**

**Relación Proveedor – Frecuencia de Compra**



Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar

**📍 Análisis**

Analizada la frecuencia de compra los propietarios de las discotecas la realizan una vez por semana con un 37% y la realizan en las bodegas; mayoristas o distribuidores.

## LICORERÍAS

### Relación Actividad Promocional – Proveedor.

Tabla No 3.46

#### Relación Actividad Promocional – Proveedor

Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados

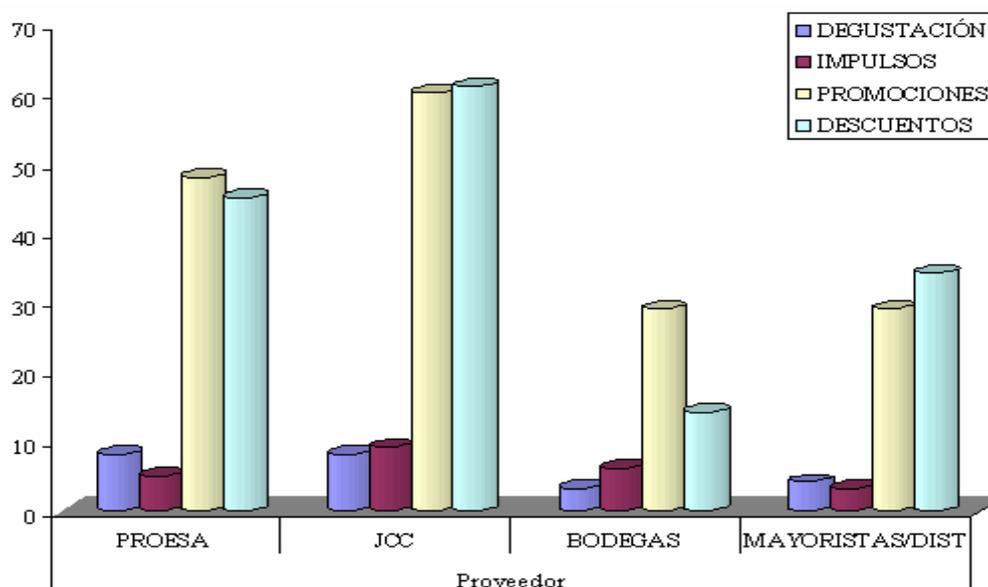
Actividad	Proveedor			
	PROESA	JCC	BODEGAS	MAYORISTAS/DIST
DEGUSTACIÓN	8	8	3	4
IMPULSOS	5	9	6	3
PROMOCIONES	48	60	29	29
DESCUENTOS	45	61	14	34

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar

Gráfico No 3.46

#### Relación Actividad Promocional – Proveedor



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar

### @ Análisis

Las promociones son la actividad principal en los distribuidores, seguido de los descuentos por mayor, esto ayuda a incrementar la rentabilidad en las licorerías.

**Relación Proveedor – Ventajas.**

**Tabla No 3.47**

**Relación Proveedor – Ventajas**

Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados

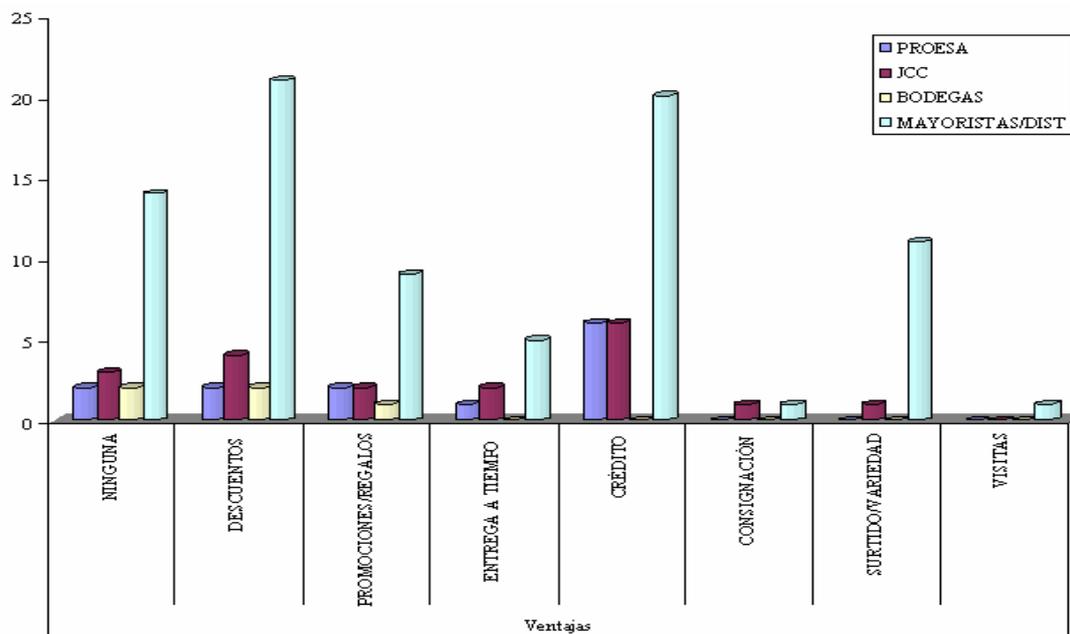
Proveedor	Ventajas							
	NINGUNA	DESCUENTOS	PROMOCIONES /REGALOS	ENTREGA A TIEMPO	CRÉDITO	CONSIGNACIÓN	SURTIDO/ VARIEDAD	VISITAS
PROESA	2	2	2	1	6	0	0	0
JCC	3	4	2	2	6	1	1	0
BODEGAS	2	2	1	0	0	0	0	0
MAYORISTAS/DIST	14	21	9	5	20	1	11	1

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.47**

**Relación Proveedor – Ventajas**



Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar

**@ Análisis**

Las licorerías realizan sus compras en su mayor parte en bodegas o en los distribuidores; las cuales ofrecen ciertas ventajas como: descuentos, créditos, variedad.

## CONSUMIDOR FINAL

### Relación Edad – Frecuencia de Consumo.

**Tabla No 3.48**

### Relación Edad – Frecuencia de Consumo

Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados

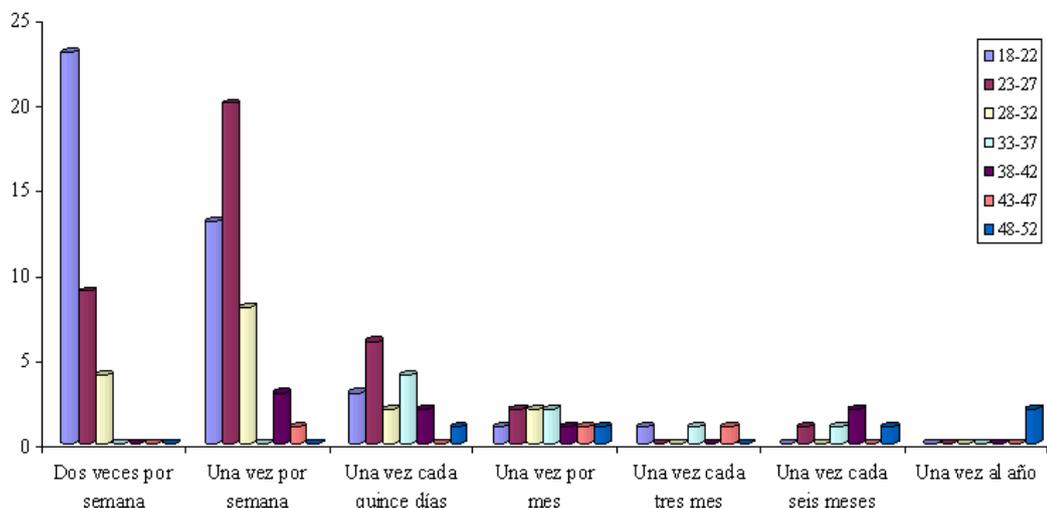
FRECUENCIA							
Edad	Dos veces por semana	Una vez por semana	Una vez cada quince días	Una vez por mes	Una vez cada tres meses	Una vez cada seis meses	Una vez al año
18-22	23	13	3	1	1	0	0
23-27	9	20	6	2	0	1	0
28-32	4	8	2	2	0	0	0
33-37	0	0	4	2	1	1	0
38-42	0	3	2	1	0	2	0
43-47	0	1	0	1	1	0	0
48-52	0	0	1	1	0	1	2

Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.48**

### Relación Edad – Frecuencia de Consumo



Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

### Análisis

Las personas que se encuentran comprendidas entre 18-22 años de edad consumen alcohol dos veces por semana, siguiendo este análisis y tomado los datos más relevantes de 23-27 años de edad su frecuencia de consumo es de una vez por semana.

**✚ Relación Edad – Actividad Promocional.**

**Tabla No 3.49**

**Relación Edad – Actividad Promocional**

Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados

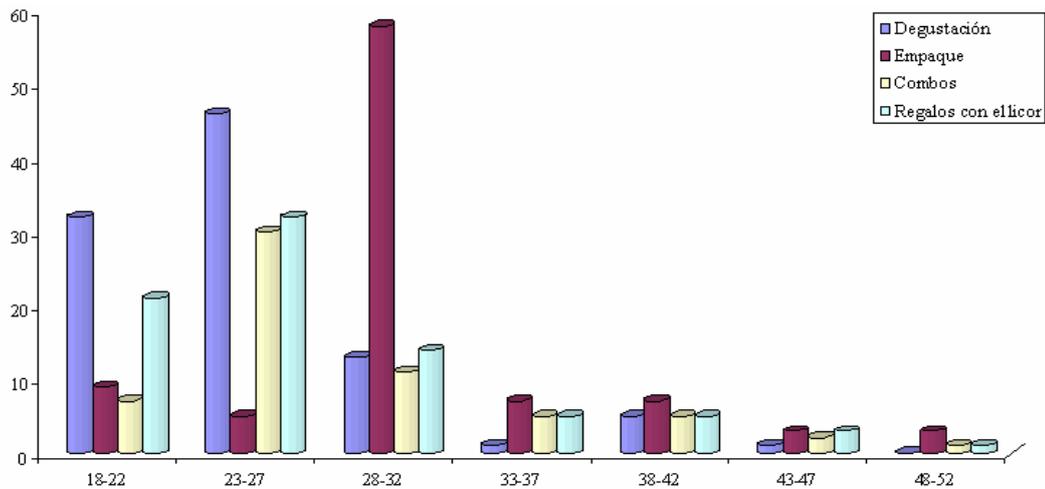
ACTIVIDAD PROMOCIONAL				
Edad	Degustación	Empaque	Combos	Regalos con el licor
18-22	32	9	7	21
23-27	46	5	30	32
28-32	13	58	11	14
33-37	1	7	5	5
38-42	5	7	5	5
43-47	1	3	2	3
48-52	0	3	1	1

Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**Gráfico No 3.49**

**Relación Edad – Actividad Promocional**



Fuente: Encuesta a Consumidor Final.

Elaboración: Margarita Salazar

**@ Análisis**

El gráfico muestra que los consumidores entre 28-32; para adquirir un licor se fijan en su empaque, de 23-27 les motiva una degustación y los regalos con el licor.

3.11. RESULTADOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

Matriz No 3.1

RESULTADOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS EN DISCOTECAS, BARES Y KARAOKES

No	VARIABLE	PARÁMETROS	FRECUENCIA	%	IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS I
1	Sector	NORTE	68	0,7	El Canal On Premise es donde más compra y consume el consumidor por lo que se debe mejorar la atención, la mayor concentración de Discotecas, bares y Karaoke es en Norte de la ciudad.
		SUR	30	0,3	
		<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>1</b>	
2	Edad	23-27 años	67	0,34	Dirigir la publicidad, productos y estrategias a personas cuya edad está comprendida entre 23-27 años de edad, reforzando el consumo moderado del mismo para posicionar los productos de ILSA S.A
		28-32 años	47	0,24	
		18-22 años	46	0,23	
		33-37 años	25	0,13	
		38 en adelante	11	0,06	
		<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>1</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					
3	Nivel Socioeconómico	MEDIO ALTO	44	0,42	Aprovechar los niveles socioeconómicos medio y medio alto del consumidor que frecuenta las discotecas, bares y karaoke; para realizar eventos de concurrencia masiva en los cuales se pueda dar a conocer los productos de ILSA.
		MEDIO	40	0,38	
		ALTO	22	0,21	
		<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>1</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					
4	Marcas de Ron	CASTILLO AÑEJO	34	0,18	Identificar la publicidad que cree una imagen recordatoria en el consumidor, como shows con los bartenders, interactuando o contando con participación del consumidor final, fiestas de acuerdo a la marca y categoría de licor.
		ABUELO	25	0,13	
		ESTELAR	17	0,09	
		SAN MIGUEL	12	0,06	
		CORTEZ	10	0,05	
		CACIQUE	8	0,04	
<b>Total</b>	<b>190</b>	<b>1</b>			
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					

No	VARIABLE	PARÁMETROS	FRECUENCIA	%	IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS I
5	Marcas de Whisky	GRANTS	85	47%	Identificar la publicidad que cree una imagen recordatoria en el consumidor, como shows con los bartenders, interactuando o contando con participación del consumidor final, fiestas de acuerdo a la marca y categoría de licor.
		McGREGOR	27	15%	
		JHONNY WALKER	24	13%	
		OLDTIMES	19	10%	
		BELLOWS	9	5%	
		CHIVAS	6	3%	
		JACK DANIELS	5	3%	
		SOMETHING	4	2%	
		JHON BARR	2	1%	
		<b>Total</b>	<b>181</b>	<b>100%</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					
6	Marcas de Vodka	FINLANDIA	58	33%	Identificar la publicidad que cree una imagen recordatoria en el consumidor, como shows con los bartenders, interactuando o contando con participación del consumidor final, fiestas de acuerdo a la marca y categoría de licor.
		ABSOLUT	50	28%	
		RUSSKAYA	41	23%	
		SKY	18	10%	
		RANDINOFF	6	3%	
		SIROV	3	2%	
		<b>Total</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					
7	Mezcla Ron	GASEOSA NEGRA	82	74%	Dirigir las actividades promocionales de acuerdo a la forma de consumo del Ron; como para el desarrollo de nuevos productos, creación de materiales POP, combos y promociones.
		JUGO DE DIFERENTES SABORES	19	17%	
		NINGUNO	10	9%	
		<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					

No	VARIABLE	PARÁMETROS	FRECUENCIA	%	IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS I
8	Mezclas Whisky	AGUA	70	51%	Dirigir las actividades promocionales de acuerdo a la forma de consumo del Whisky; como para el desarrollo de nuevos productos, creación de materiales POP, combos y promociones.
		NINGUNO	27	20%	
		HIELO	21	15%	
		JUGO DE DIFERENTES SABORES	19	14%	
		<b>Total</b>	<b>137</b>	<b>100%</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					
9	Mezclas Vodka	JUGODENARANJA	71	51%	Dirigir las actividades promocionales de acuerdo a la forma de consumo del Vodka; como para el desarrollo de nuevos productos, creación de materiales POP, combos y promociones.
		AGUATONICA	39	28%	
		JUGO DE DIFERENTES SABORES	22	16%	
		GASEOSA BLANCA	8	6%	
		<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					
10	Proveedores	MAY.DISTR/BODEGAS	39	27%	Como único distribuidor Proesa debe enfocarse en atender, abastecer y satisfacer a este canal, mediante la compra Online o vía telefónica, entregas a tiempo, cobro por venta efectiva, degustación, entrega de material promocional.
		RECORREDORES	35	24%	
		LICUORS	28	19%	
		JUANELJURI	23	16%	
		ALPACIFICT	6	4%	
		PROESA	6	4%	
		PROMAX	4	3%	
		DIPANLIC	3	2%	
		<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>100%</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					

No	VARIABLE	PARÁMETROS	FRECUENCIA	%	IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS I
11	Frecuencia	UNA VEZ POR SEMANA	52	53%	Medir la frecuencia de compra para dar incentivos por volumen y crear la distribución por ruta al canal por parte de Proesa
		CADA QUINCE DIAS	25	26%	
		DOS VECES POR SEMANA	15	15%	
		UNA VEZ AL MES	3	3%	
		CADA DOS MESES	3	3%	
		<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar

Matriz No 3.2

RESULTADOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS EN LICORERÍAS

No	VARIABLE	PARÁMETROS	FRECUENCIA	%	IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS I
1	Sector	CENTRO	104	52%	Apovechar la concentración de licorerías para crear rutas de distribución para mantener abastecido el canal.
		SUR	71	36%	
		NORTE	25	13%	
		<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>	
2	Presencia de Marcas Ron	CASTILLO	170	26%	Analizar las marcas de Ron con mayor presencia en el Canal On Premise para determinar la forma de distribución y atención por parte de los competidores; en base a esto formular alianzas estratégicas con los integrantes del canal; de tal manera realizar estrategias promocionales para el consumidor final.
		ESTELAR	167	25%	
		BACARDI	157	24%	
		SAN MIGUEL	99	15%	
		ABUELO	51	8%	
		<b>Total</b>	<b>644</b>	<b>100%</b>	
<b>Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados</b>					
3	Presencia de Marcas Whisky	GRANT'S	188	36%	Analizar las marcas de Whisky con mayor presencia en el Canal On Premise para determinar la forma de distribución y atención por parte de los competidores; en base a esto formular alianzas estratégicas con los integrantes del canal; de tal manera realizar estrategias promocionales para el consumidor final.
		MC GREGOR	171	33%	
		OLD TIMES	119	23%	
		BELLOWS	41	8%	
		<b>Total</b>	<b>519</b>	<b>100%</b>	
<b>Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados</b>					
4	Presencia de Marcas Vodka	FINLANDIA	157	53%	Analizar las marcas de Vodka con mayor presencia en el Canal On Premise para determinar la forma de distribución y atención por parte de los competidores; en base a esto formular alianzas estratégicas con los integrantes del canal; de tal manera realizar estrategias promocionales para el consumidor final.
		RUSSKAYA	68	23%	
		CARMIÑA	20	7%	
		ABSOLUT	20	7%	
		RANDINOFF	19	6%	
		LARIOS	13	4%	
		<b>Total</b>	<b>297</b>	<b>100%</b>	
<b>Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados</b>					

No	VARIABLE	PARÁMETROS	FRECUENCIA	%	IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS I
5	Presencia de Marcas Aguardientes	ZHUMIR	196	36%	Analizar las marcas de Aguardientes con mayor presencia en el Canal On Premise para determinar la forma de distribución y atención por parte de los competidores; en base a esto formular alianzas estratégicas con los integrantes del canal; de tal manera realizar estrategias promocionales para el consumidor final.
		NORTEÑO	138	25%	
		CRISTAL	89	16%	
		GALAN	78	14%	
		TROPICO	18	3%	
		PAISA	15	3%	
		NECTAR	13	2%	
		<b>Total</b>	<b>547</b>	<b>100%</b>	
<b>Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados</b>					
6	Consumo de Ron	CASTILLO	69	35%	Analizar las marcas de Ron con mayor presencia en el Canal On Premise para determinar la forma de distribución y atención por parte de los competidores; en base a esto formular alianzas estratégicas con los integrantes del canal; de tal manera realizar estrategias promocionales para el consumidor final.
		BACARDI	54	27%	
		ESTELAR	52	25%	
		SAN MIGUEL	14	7%	
		ABUELO	9	5%	
		CORTEZ	2	1%	
		<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>	
7	Consumo de Whisky	GRANTS	110	55%	Analizar las marcas de Whisky con mayor presencia en el Canal On Premise para determinar la forma de distribución y atención por parte de los competidores; en base a esto formular alianzas estratégicas con los integrantes del canal; de tal manera realizar estrategias promocionales para el consumidor final.
		MC GREGOR	40	20%	
		OLD TIMES	28	14%	
		JHONNY WALKER	20	10%	
		BELLOWS	2	1%	
		<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>	
8	Consumo de Vodka	ABSOLUT	80	40%	Analizar las marcas de Vodka con mayor presencia en el Canal On Premise para determinar la forma de distribución y atención por parte de los competidores; en base a esto formular alianzas estratégicas con los integrantes del canal; de tal manera realizar estrategias promocionales para el consumidor final.
		RUSSKAYA	78	39%	
		FINLANDIA	24	12%	
		CARMIÑA	10	5%	
		RANDINOFF	4	2%	
		LARIOS	4	2%	
		<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>	

No	VARIABLE	PARÁMETROS	FRECUENCIA	%	IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS I
9	Consumo Aguardientes	ZHUMIR	160	80%	Analizar las marcas de Aguardientes con mayor presencia en el Canal On Premise para determinar la forma de distribución y atención por parte de los competidores; en base a esto formular alianzas estratégicas con los integrantes del canal; de tal manera realizar estrategias promocionales para el consumidor final.
		NORTEÑO	20	10%	
		GALAN	6	3%	
		CRISTAL	6	3%	
		NECTAR	4	2%	
		PAISA	4	2%	
		<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>	
10	Complemento Ron	GASEOSA	154	77%	El producto y su presentación deben ser de acuerdo a las necesidades del consumidor final; que éste disponga del complemento con facilidad y que el mismo no tenga un alto costo.
		SOLO	28	14%	
		AGUA	18	9%	
		<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>	
11	Complemento Whisky	AGUA	157	79%	El producto y su presentación deben ser de acuerdo a las necesidades del consumidor final; que éste disponga del complemento con facilidad y que el mismo no tenga un alto costo.
		SOLO	32	16%	
		GASEOSA	7	4%	
		AGUA DE SABORES	3	2%	
		JUGO	1	1%	
		<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>	
12	Complemento Vodka	JUGO DE NARANJA	102	51%	El producto y su presentación deben ser de acuerdo a las necesidades del consumidor final; que éste disponga del complemento con facilidad y que el mismo no tenga un alto costo.
		SOLO	36	18%	
		GASEOSA	24	12%	
		AGUA TONICA	20	10%	
		AGUA DE SABORES	12	6%	
		AGUA	6	3%	
		<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>	

No	VARIABLE	PARÁMETROS	FRECUENCIA	%	IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS I
13	<b>Complemento Agusrdientes</b>	SOLO	139	70%	El producto y su presentación deben ser de acuerdo a las necesidades del consumidor final; que éste disponga del complemento con facilidad y que el mismo no tenga un alto costo.
		AGUA	30	15%	
		AGUA DE SABORES	23	12%	
		GASEOSA	4	2%	
		JUGO	4	2%	
		<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>	
14	<b>Actividad Promocional</b>	REGALOS	119	37%	Aprovechar la atención personalizada para motivar al consumidor con diferentes actividades promocionales en la compra por unidades.
		DESCUENTOS	99	31%	
		DEGUSTACIONES	86	27%	
		IMPULSOS	14	4%	
		<b>Total</b>	<b>318</b>	<b>100%</b>	
<b>Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados</b>					
15	<b>Proveedores</b>	JCC	111	34%	Tomar en cuenta la experiencia de los distribuidores de licor en este canal cuyo objetivo es vender, mantener presencia de marca, e incrementar el consumo.
		PROESA	66	20%	
		MAYORISTAS Y DISTRIBUIDORES	53	16%	
		LICUORS	50	15%	
		BODEGAS	43	13%	
		RECORREDORES	5	2%	
		<b>Total</b>	<b>328</b>	<b>100%</b>	
<b>Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados</b>					
16	<b>Proveedores servicio personalizado</b>	JCC	80	40%	Aplicar estrategias para la cobertura y atención para el Canal On Premise.
		LICUORS	66	33%	
		RECORREDORES	22	11%	
		PROESA	14	7%	
		BODEGAS	10	5%	
		MAYORISTAS Y DISTRIBUIDORES	8	4%	
		<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>	

No	VARIABLE	PARÁMETROS	FRECUENCIA	%	IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS I
17	Ganancia	10%-15%	110	58%	Establecer una política de precios de los licores competitiva en el mercado y manejar un control para evitar la especulación de estos.
		16%-20%	59	26%	
		21%-25%	17	9%	
		26%-30%	14	7%	
		<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>	
18	Ventajas	DESCUENTOS	99	26%	Ofrecer un paquete de ventajas establecidas de acuerdo al tipo de establecimiento, la atención y la frecuencia de compra manteniendo un control de estas actividades.
		NINGUNA	98	25%	
		CREDITO	50	13%	
		SURTIDO Y VARIEDAD	36	10%	
		PROMOCIONES Y REGALOS	33	9%	
		VISITAS	31	8%	
		ENTREGA A TIEMPO	23	6%	
		CONSIGNACIÓN	6	2%	
		<b>Total</b>	<b>376</b>	<b>100%</b>	
<b>Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados</b>					

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar

Matriz No 3.3

RESULTADOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS CONSUMIDOR FINAL

No	VARIABLE	PARÁMETROS	FRECUENCIA	%	IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS I
1	Sector	NORTE	97	49%	El Canal On Premise es donde más compra y consume el consumidor por lo que se debe mejorar la atención, la mayor concentración de Discotecas, Bares y Karaoques es en Norte de la ciudad.
		SUR	99	51%	
		<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>100%</b>	
2	Edad	23-27 años	88	45%	Posicionar el producto en consumidores cuya edad se comprende de 23-27 años, segmentando la publicidad para reforzar la percepción de los mismos, al momento de visualizar, escuchar o degustar un licor.
		18-22 años	46	23%	
		28-32 años	31	16%	
		38-42 años	12	6%	
		33-37 años	11	6%	
		43-47 años	5	3%	
		48-52 años	3	2%	
		<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>100%</b>	
3	Consumo	SI CONSUME	196	100%	Aprovechar el consumo para vender productos de calidad, creando una cultura de consumo moderado
		NO CONSUME	0	0%	
		<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>100%</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					
4	Consumo de Ron	CASTILLO	70	22%	Establecer degustaciones con diferentes variedades de combinaciones para ron en los puntos de venta, educar al consumidor con recetarios que vengan en cada botella con mezclas innovadoras y fáciles.
		BACARDI	69	21%	
		ESTELAR	65	20%	
		ABUELO	64	20%	
		SAN MIGUEL	55	17%	
		<b>Total</b>	<b>323</b>	<b>100%</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					

No	VARIABLE	PARÁMETROS	FRECUENCIA	%	IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS I
5	Consumo de Whisky	GRANT'S	99	31%	Establecer degustaciones con diferentes variedades de combinaciones para whisky en los puntos de venta, educar al consumidor con recetarios que vengan en cada botella con mezclas innovadoras y fáciles.
		OLD TIMES	78	25%	
		BELLOWS	48	15%	
		Mc GREGOR	42	13%	
		JHONNIE WALKER	35	11%	
		JHON BARR	12	4%	
		WILIAM LAWSON'S	4	1%	
		<b>Total</b>	<b>318</b>	<b>100%</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					
6	Consumo de Vodka	RUSSKAYA	99	33%	Establecer degustaciones con diferentes variedades de combinaciones para vodka en los puntos de venta, educar al consumidor con recetarios que vengan en cada botella con mezclas innovadoras y fáciles.
		ABSOLUT	75	25%	
		FINLANDIA	51	17%	
		SKY	42	14%	
		RANDINOFF	15	5%	
		SVEDKA	14	5%	
		SMIRNOFF	3	1%	
		<b>Total</b>	<b>299</b>	<b>100%</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					
7	Consumo de Aguardiente	ZHUMIR	141	46%	Establecer degustaciones con diferentes variedades de combinaciones para aguardientes en los puntos de venta, educar al consumidor con recetarios que vengan en cada botella con mezclas innovadoras y fáciles.
		NORTEÑO	62	20%	
		CRISTAL	42	14%	
		NECTAR	28	9%	
		GALAN	23	7%	
		PAISA	11	4%	
		<b>Total</b>	<b>307</b>	<b>100%</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					

No	VARIABLE	PARÁMETROS	FRECUENCIA	%	IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS I
8	Mezcla Ron	GASEOSA NEGRA	119	60%	El producto y su presentación deben ser de acuerdo a las necesidades del consumidor final; que éste disponga del complemento con facilidad y que el mismo no tenga un alto costo, para enseñar una forma diferente de consumo.
		SOLO	41	21%	
		AGUA	36	18%	
		JUGO DE DIFERENTES SABORES	1	1%	
		<b>Total</b>	<b>197</b>	<b>100%</b>	
		Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados			
9	Mezclas Whisky	AGUA	85	44%	El producto y su presentación deben ser de acuerdo a las necesidades del consumidor final; que éste disponga del complemento con facilidad y que el mismo no tenga un alto costo, para enseñar una forma diferente de consumo.
		SOLO	69	35%	
		ENERGETIZANTE	28	14%	
		GASEOSA NEGRA	9	5%	
		JUGO DE DIFERENTES SABORES	3	2%	
		GASEOSA BLANCA	1	1%	
		<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100%</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					
10	Mezclas Vodka	JUGO DE NARANJA	85	44%	El producto y su presentación deben ser de acuerdo a las necesidades del consumidor final; que éste disponga del complemento con facilidad y que el mismo no tenga un alto costo, para enseñar una forma diferente de consumo.
		AGUA TÓNICA	42	22%	
		NINGUNO	29	15%	
		GASEOSA BLANCA	15	8%	
		AGUA	10	5%	
		AGUA SABORIZADA	7	4%	
		JUGO DE DIFERENTES SABORES	7	4%	
		<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>100%</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					

No	VARIABLE	PARÁMETROS	FRECUENCIA	%	IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS I
11	Mezcla Aguardientes	NINGUNO	75	42%	El producto y su presentación deben ser de acuerdo a las necesidades del consumidor final; que éste disponga del complemento con facilidad y que el mismo no tenga un alto costo, para enseñar una forma diferente de consumo.
		AGUA	46	26%	
		JUGO DE DIFERENTES SABORES	39	22%	
		AGUA SABORIZADA	12	7%	
		GASEOSA BLANCA	6	3%	
		<b>Total</b>	<b>178</b>	<b>100%</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					
12	Actividad Promocional	DEGUSTACIÓN	92	28%	Dar énfasis al empaque, los regalos por unidad y a las diferentes actividades promocionales.
		EMPAQUE	91	27%	
		REGALOS CON EL LICOR	89	27%	
		COMBOS	61	18%	
		<b>Total</b>	<b>333</b>	<b>100%</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					
13	Compra o Consumo	DISCOTECAS	119	29%	Mantener presencia de todos los productos en el Canal On Premise.
		LICORERIAS	108	26%	
		SUPERMERCADOS	60	14%	
		TIENDAS	59	14%	
		ESTACIÓN DE SERVICIO	37	9%	
		BODEGAS	33	8%	
		<b>Total</b>	<b>416</b>	<b>100%</b>	
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados					

No	VARIABLE	PARÁMETROS	FRECUENCIA	%	IDEAS DE ACCIONES ESTRATÉGICAS I
14	Frecuencia	UNA VEZ POR SEMANA	62	32%	Enfocar las actividades promocionales de acuerdo a la frecuencia, lugar y tipo de consumo; para llegar al consumidor final y al distribuidor al detal.
		DOS VECES POR SEMANA	39	20%	
		UNA VEZ CADA QUINCE DÍAS	32	16%	
		UNA VEZ CADA MES	22	11%	
		UNA VEZ CADA TRES MESES	16	8%	
		UNA VEZ CADA SEIS MESES	13	7%	
		UNA VEZ AL AÑO	12	6%	
		<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta a Consumidores.

Elaboración: Margarita Salazar

### 3.12. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LOS SEGMENTOS DE MERCADO

Matriz No 3.4

#### RESULTADOS POR SEGMENTOS DISCOTECAS

No	VARIABLES	PARÁMETROS	SEGMENTO MEDIO ALTO		SEGMENTO MEDIO		SEGMENTO ALTO	
			FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%
1	Sector	NORTE	35	78%	19	48%	19	86%
		SUR	10	22%	21	52%	3	14%
		<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>
2	Edad	23-27 años	13	33%	16	26%	6,0	16%
		28-32 años	5	13%	10	16%	10,0	27%
		18-22 años	16	40%	23	37%	12,0	32%
		33-37 años	4	10%	8	13%	6,0	16%
		38 en adelante	2	5%	5	8%	3,0	8%
		<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								
3	Marcas de Ron	BACARDI	39	51%	34	37%	18	45%
		CASTILLO AÑEJO	12	16%	20	22%	5	13%
		ABUELO	16	21%	10	11%	5	13%
		ESTELAR	2	3%	11	12%	6	15%
		SAN MIGUEL	3	4%	5	5%	4	10%
		CORTEZ	3	4%	7	8%	1	3%
		CACIQUE	2	3%	6	6%	1	3%
		<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>100%</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>
		Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados						

No	VARIABLES	PARÁMETROS	SEGMENTO MEDIO ALTO		SEGMENTO MEDIO		SEGMENTO ALTO	
			FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%
4	Marcas de Whisky	GRANTS	38	47%	92	68%	20	53%
		Mc GREGOR	6	7%	18	13%	5	13%
		JHONNY WALKER	15	19%	5	4%	7	18%
		OLD TIMES	8	10%	10	7%	2	5%
		BELLOWS	4	5%	4	3%	1	3%
		CHIVAS	3	4%	3	2%	2	5%
		JACK DANIELDS	1	1%	3	2%	0	0%
		SOMETHING	4	5%	0	0%	1	3%
		JHON BARR	2	2%	1	1%	0	0%
		<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100%</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								
5	Marcas de Vodka	FINLANDIA	21	16%	8	14%	7	44%
		ABSOLUT	83	63%	16	28%	0	0%
		RUSSKAYA	15	11%	22	39%	6	38%
		SKY	11	8%	3	5%	3	19%
		RANDINOFF	1	1%	6	11%	0	0%
		SIROV	1	1%	2	4%	0	0%
		<b>Total</b>	<b>132</b>	<b>100%</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								
6	Mezcla Ron	GASEOSA NEGRA	5	23%	93	85%	2	100%
		JUGO DE DIFERENTES SABORES	7	32%	5	5%	0	0%
		NINGUNO	10	45%	12	11%	0	0%
		<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								

No	VARIABLES	PARÁMETROS	SEGMENTO MEDIO ALTO		SEGMENTO MEDIO		SEGMENTO ALTO	
			FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%
7	Mezclas Whisky	AGUA	11	92%	85	75%	17	68%
		NINGUNO	0	0%	8	7%	3	12%
		HIELO	1	8%	20	18%	5	20%
		<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>113</b>	<b>100%</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
		Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados						
8	Mezclas Vodka	JUGODENARANJA	7	47%	76	56%	1	25%
		AGUATONICA	5	33%	35	26%	1	25%
		JUGO DE DIFERENTES SABORES	1	7%	15	11%	1	25%
		GASEOSA BLANCA	2	13%	10	7%	1	25%
		<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								
9	Proveedores	MAY.DISTR/BODEGAS	0	0%	4	22%	35	65%
		RECORREDORES	0	0%	10	56%	0	0%
		LICUORS	1	10%	3	17%	7	13%
		JUANELJURI	2	20%	0	0%	3	6%
		ALPACIFICT	2	20%	1	6%	3	6%
		PROESA	1	10%	0	0%	3	6%
		PROMAX	2	20%	0	0%	2	4%
		DIPANLIC	2	20%	0	0%	1	2%
		<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								

No	VARIABLES	PARÁMETROS	SEGMENTO MEDIO ALTO		SEGMENTO MEDIO		SEGMENTO ALTO	
			FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%
10	Frecuencia	UNA VEZ POR SEMANA	12	52%	21	45%	27	63%
		CADA QUINCE DIAS	5	22%	9	19%	3	7%
		DOS VECES POR SEMANA	4	17%	14	30%	10	23%
		UNA VEZ AL MES	2	9%	1	2%	1	2%
		CADA DOS MESES	0	0%	2	4%	2	5%
		<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar

Matriz No 3.5

RESULTADOS POR SEGMENTOS LICORERÍAS

No	VARIABLES	PARÁMETROS	SEGMENTO NORTE		SEGMENTO SUR		SEGMENTO CENTRO	
			FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%
1	Presencia de Marcas Ron	CASTILLO	45	28%	94	26%	31	25%
		ESTELAR	40	25%	90	25%	37	30%
		BACARDI	40	25%	85	24%	32	26%
		SAN MIGUEL	17	11%	67	19%	15	12%
		ABUELO	16	10%	25	7%	10	8%
		<b>Total</b>	<b>158</b>	<b>100%</b>	<b>361</b>	<b>100%</b>	<b>125</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								
2	Presencia de Marcas Whisky	GRANT'S	49	42%	89	33%	50	38%
		MC GREGOR	37	32%	93	34%	41	32%
		OLD TIMES	21	18%	68	25%	30	23%
		BELLOWS	9	8%	23	8%	9	7%
		<b>Total</b>	<b>116</b>	<b>100%</b>	<b>273</b>	<b>100%</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								
3	Presencia de Marcas Vodka	FINLANDIA	21	26%	36	45%	11	21%
		RUSSKAYA	43	54%	35	44%	35	66%
		CARMIÑA	8	10%	9	11%	3	6%
		ABSOLUT	5	6%	0	0%	1	2%
		RANDINOFF	2	3%	0	0%	1	2%
		LARIOS	1	1%	0	0%	2	4%
		<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								

No	VARIABLES	PARÁMETROS	SEGMENTO NORTE		SEGMENTO SUR		SEGMENTO CENTRO	
			FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%
4	Presencia de Marcas Aguardientes	ZHUMIR	50	44%	83	27%	48	30%
		NORTEÑO	28	25%	83	27%	27	17%
		CRISTAL	18	16%	51	16%	18	11%
		GALAN	12	11%	56	18%	10	6%
		TROPICO	2	2%	35	11%	29	18%
		PAISA	3	3%	1	0%	15	9%
		NECTAR	1	1%	2	1%	13	8%
		<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>100%</b>	<b>311</b>	<b>100%</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								
5	Consumo de Ron	CASTILLO	35	56%	23	31%	30	26%
		BACARDI	12	19%	25	34%	35	30%
		ESTELAR	10	16%	8	11%	27	23%
		SAN MIGUEL	3	5%	9	12%	14	12%
		ABUELO	1	2%	7	9%	9	8%
		CORTEZ	1	2%	2	3%	2	2%
		<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>	<b>117</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								
6	Consumo de Whisky	GRANTS	17	37%	40	40%	21	45%
		MC GREGOR	2	4%	29	29%	12	26%
		OLD TIMES	14	30%	19	19%	12	26%
		JHONNY WALKER	12	26%	10	10%	1	2%
		BELLOWS	1	2%	2	2%	1	2%
		<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								

No	VARIABLES	PARÁMETROS	SEGMENTO NORTE		SEGMENTO SUR		SEGMENTO CENTRO	
			FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%
7	Consumo de Vodka	ABSOLUT	38	69%	63	62%	39	32%
		RUSSKAYA	11	20%	29	29%	42	34%
		FINLANDIA	2	4%	5	5%	24	20%
		CARMIÑA	2	4%	2	2%	10	8%
		RANDINOFF	1	2%	1	1%	4	3%
		LARIOS	1	2%	1	1%	4	3%
		<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>	<b>101</b>	<b>100%</b>	<b>123</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								
8	Consumo Aguardientes	ZHUMIR	36	77%	67	64%	35	71%
		NORTEÑO	3	6%	17	16%	0	0%
		GALAN	0	0%	1	1%	11	22%
		CRISTAL	5	11%	6	6%	1	2%
		NECTAR	2	4%	10	10%	1	2%
		PAISA	1	2%	4	4%	1	2%
		<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>	<b>105</b>	<b>100%</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								
9	Complemento Ron	GASEOSA	41	84%	81	87%	41	89%
		SOLO	7	14%	10	11%	2	4%
		AGUA	1	2%	2	2%	3	7%
		<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100%</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								

No	VARIABLES	PARÁMETROS	SEGMENTO NORTE		SEGMENTO SUR		SEGMENTO CENTRO	
			FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%
10	Complemento Whisky	AGUA	40	77%	78	76%	41	72%
		SOLO	2	4%	10	10%	12	21%
		GASEOSA	8	15%	10	10%	2	4%
		AGUA DE SABORES	1	2%	3	3%	1	2%
		JUGO	1	2%	1	1%	1	2%
		<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>
		Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados						
11	Complemento Vodka	JUGO DE NARANJA	40	55%	78	74%	35	51%
		SOLO	2	3%	10	9%	6	9%
		GASEOSA	8	11%	10	9%	6	9%
		AGUA TONICA	15	21%	5	5%	11	16%
		AGUA DE SABORES	2	3%	3	3%	7	10%
		AGUA	6	8%	0	0%	3	4%
		<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>	<b>106</b>	<b>100%</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								
12	Complemento Agardientes	SOLO	3	5%	2	2%	2	3%
		AGUA	38	62%	79	78%	40	65%
		AGUA DE SABORES	10	16%	17	17%	5	8%
		GASEOSA	8	13%	2	2%	11	18%
		JUGO	2	3%	1	1%	4	6%
		<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>	<b>101</b>	<b>100%</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								

No	VARIABLES	PARÁMETROS	SEGMENTO NORTE		SEGMENTO SUR		SEGMENTO CENTRO	
			FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%
13	Actividad Promocional	REGALOS	1	3%	2	2%	10	24%
		DESCUENTOS	1	3%	26	26%	24	59%
		DEGUSTACIONES	29	81%	57	58%	4	10%
		IMPULSOS	5	14%	14	14%	3	7%
		<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>	<b>99</b>	<b>100%</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								
14	Proveedores	JCC	47	52%	87	73%	43	33%
		PROESA	3	3%	12	10%	17	13%
		MAYORISTAS Y DISTRIBUIDORES	12	13%	7	6%	41	32%
		LICUORS	20	22%	11	9%	20	15%
		BODEGAS	5	6%	1	1%	7	5%
		RECORREDORES	3	3%	1	1%	2	2%
		<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>	<b>119</b>	<b>100%</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								
15	Proveedores  servicio  personalizado	JCC	38	59%	66	46%	28	49%
		LICUORS	12	19%	53	37%	21	37%
		RECORREDORES	6	9%	8	6%	4	7%
		PROESA	4	6%	5	3%	3	5%
		BODEGAS	3	5%	9	6%	1	2%
		MAYORISTAS Y DISTRIBUIDORES	1	2%	2	1%	0	0%
		<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>	<b>143</b>	<b>100%</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								

No	VARIABLES	PARÁMETROS	SEGMENTO NORTE		SEGMENTO SUR		SEGMENTO CENTRO	
			FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%	FRECUENCIA	%
16	Ganancia	10%-15%	14	22%	44	29%	28	36%
		16%-20%	20	32%	64	42%	27	35%
		21%-25%	23	37%	12	8%	8	10%
		26%-30%	6	10%	33	22%	14	18%
		<b>Total</b>	<b>63</b>	<b>100%</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>	<b>77</b>	<b>100%</b>
17	Ventajas	DESCUENTOS	35	60%	33	23%	30	48%
		NINGUNA	8	14%	25	18%	10	16%
		CREDITO	8	14%	19	13%	6	10%
		SURTIDO Y VARIEDAD	2	3%	3	2%	4	6%
		PROMOCIONES Y REGALOS	2	3%	38	27%	10	16%
		VISITAS	0	0%	4	3%	0	0%
		ENTREGA A TIEMPO	0	0%	14	10%	2	3%
		CONSIGNACIÓN	3	5%	6	4%	0	0%
		<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>	<b>142</b>	<b>100%</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados								

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar

Matriz No 3.6

RESULTADOS POR SEGMENTOS CONSUMIDOR FINAL

No	VARIABLE	PARÁMETROS	SEG.DISCOTECAS		SEG.EST/SERVICIO		SEG.LICORERÍAS		SEG.TIENDAS		SEG. SUPERMERCADOS		SEG.BODEGAS	
			FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
1	Edad	23-27 años	23	32%	15	34%	17	28%	5	42%	8	38%	9	43%
		18-22 años	10	22%	7	16%	12	20%	4	33%	6	29%	5	24%
		28-32 años	16	36%	6	14%	10	16%	1	8%	5	24%	0	0%
		38-42 años	8	20%	5	11%	8	13%	0	0%	0	0%	7	33%
		33-37 años	6	18%	8	18%	6	10%	2	17%	2	10%	0	0%
		43-47 años	5	16%	2	5%	5	8%	0	0%	0	0%	0	0%
		48-52 años	3	8%	1	2%	3	5%	0	0%	0	0%	0	0%
		<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>
2	CONSUMO	CONSUMO	45	32%	59	100%	23	100%	15	100%	13	100%	10	100%
		<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
3	Consumo de Ron	CASTILLO	40	24%	22	22%	15	34%	14	27%	12	33%	13	59%
		BACARDI	33	19%	16	16%	13	30%	22	42%	16	44%	6	27%
		ESTELAR	31	18%	19	19%	9	20%	10	19%	5	14%	2	9%
		ABUELO	36	21%	19	19%	5	11%	6	12%	3	8%	0	0%
		SAN MIGUEL	30	18%	22	22%	2	5%	0	0%	0	0%	1	5%
		<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>100%</b>	<b>98</b>	<b>100%</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>
		Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados												
4	Consumo de Whisky	GRANT'S	40	43%	16	28%	22	20%	19	33%	45	24%	28	27%
		OLD TIMES	10	11%	7	12%	16	15%	5	9%	31	17%	27	26%
		BELLOWS	14	15%	9	16%	19	17%	12	21%	38	21%	18	17%
		Mc GREGOR	22	23%	17	29%	19	17%	13	23%	21	11%	12	12%
		JHONNIE WALKER	6	6%	3	5%	22	20%	7	12%	23	13%	10	10%
		JHON BARR	1	1%	2	3%	7	6%	1	2%	19	10%	6	6%
		WILIAM LAWSON'S	1	1%	4	7%	4	4%	0	0%	7	4%	3	3%
		<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100%</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>	<b>109</b>	<b>100%</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>	<b>184</b>	<b>100%</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados														

No	VARIABLE	PARÁMETROS	SEG.DISCOTECAS		SEG.EST/SERVICIO		SEG.LICORERÍAS		SEG.TIENDAS		SEG. SUPERMERCADOS		SEG.BODEGAS	
			FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
5	Consumo de Vodka	RUSSKAYA	26	17%	15	17%	6	43%	15	25%	16	16%	14	25%
		ABSOLUT	40	25%	25	29%	0	0%	12	20%	33	32%	6	11%
		FINLANDIA	52	33%	32	37%	1	7%	9	15%	19	18%	8	14%
		SKY	27	17%	10	11%	5	36%	7	12%	26	25%	16	29%
		RANDINOFF	3	2%	0	0%	1	7%	0	0%	7	7%	5	9%
		SVEDKA	7	4%	3	3%	1	7%	14	23%	2	2%	6	11%
		SMIRNOFF	2	1%	2	2%	0	0%	3	5%	0	0%	1	2%
		<b>Total</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>	<b>87</b>	<b>100%</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados														
6	Consumo de Aguardiente	ZHUMIR	78	46%	46	46%	17	26%	33	26%	25	35%	16	35%
		NORTEÑO	39	23%	15	15%	13	20%	35	28%	11	15%	19	41%
		CRISTAL	21	12%	19	19%	18	27%	21	17%	16	22%	2	4%
		NECTAR	15	9%	12	12%	7	11%	19	15%	17	24%	3	7%
		GALAN	14	8%	5	5%	3	5%	17	13%	3	4%	5	11%
		PAISA	3	2%	3	3%	8	12%	2	2%	0	0%	1	2%
		<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>	<b>127</b>	<b>100%</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados														
7	Mezcla Ron	GASEOSA NEGRA	41	47%	33	35%	13	62%	27	43%	7	10%	11	42%
		SOLO	26	30%	30	32%	4	19%	10	16%	21	30%	7	27%
		AGUA	19	22%	31	33%	3	14%	18	29%	25	35%	6	23%
		JUGO DE DIFERENTES SABORES	1	1%	1	1%	1	5%	8	13%	18	25%	2	8%
		<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100%</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>	<b>63</b>	<b>100%</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados														

No	VARIABLE	PARÁMETROS	SEG.DISCOTECAS		SEG.EST/SERVICIO		SEGLICORERÍAS		SEG.TIENDAS		SEG. SUPERMERCADOS		SEG.BODEGAS	
			FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
8	Mezclas Whisky	AGUA	25	30%	22	34%	28	38%	25	47%	24	45%	15	31%
		SOLO	35	42%	16	25%	15	21%	13	25%	9	17%	9	19%
		ENERGETIZANTE	12	14%	13	20%	19	26%	2	4%	17	32%	17	35%
		GASEOSA NEGRA	7	8%	9	14%	3	4%	9	17%	2	4%	4	8%
		JUGO DE DIFERENTES SABORES	3	4%	3	5%	6	8%	3	6%	0	0%	2	4%
		GASEOSA BLANCA	1	1%	1	2%	2	3%	1	2%	1	2%	1	2%
		<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados														
9	Mezclas Vodka	JUGO DE NARANJA	35	38%	40	42%	19	27%	15	28%	10	33%	11	23%
		AGUA TÓNICA	27	30%	27	28%	7	10%	19	36%	6	20%	20	42%
		NINGUNO	2	2%	12	13%	16	23%	13	25%	9	30%	6	13%
		GASEOSA BLANCA	12	13%	10	10%	14	20%	3	6%	2	7%	7	15%
		AGUA	3	3%	2	2%	12	17%	2	4%	1	3%	3	6%
		AGUA SABORIZADA	7	8%	3	3%	2	3%	1	2%	0	0%	1	2%
		JUGO DE DIFERENTES SABORES	5	5%	2	2%	1	1%	0	0%	2	7%	0	0%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>		
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados														
10	Mezcla Aguardientes	NINGUNO	27	44%	20	32%	17	36%	17	47%	13	36%	15	35%
		AGUA	12	19%	25	40%	9	19%	10	28%	19	53%	7	16%
		JUGO DE DIFERENTES SABORES	10	16%	14	23%	15	32%	6	17%	2	6%	10	23%
		AGUA SABORIZADA	7	11%	2	3%	4	9%	3	8%	1	3%	9	21%
		GASEOSA BLANCA	6	10%	1	2%	2	4%	0	0%	1	3%	2	5%
		<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados														

No	VARIABLE	PARÁMETROS	SEG.DISCOTECAS		SEG.EST/SERVICIO		SEG.LICORERÍAS		SEG.TIENDAS		SEG. SUPERMERCADOS		SEG.BODEGAS	
			FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
11	Actividad Promocional	DEGUSTACIÓN	38	40%	21	46%	14	58%	32	44%	10	50%	15	54%
		EMPAQUE	26	27%	9	20%	6	25%	27	37%	7	35%	9	32%
		REGALOS CON EL LICOR	15	16%	9	20%	3	13%	14	19%	3	15%	3	11%
		COMBOS	17	18%	7	15%	1	4%	0	0%	0	0%	1	4%
		<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>
Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados														
13	Frecuencia	UNA VEZ POR SEMANA	62	32%	15	21%	27	49%	21	21%	48	49%	19	31%
		DOS VECES POR SEMANA	39	20%	25	35%	10	18%	39	38%	28	29%	28	45%
		UNA VEZ CADA QUINCE DÍAS	32	16%	18	25%	9	16%	15	15%	14	14%	11	18%
		UNA VEZ CADA MES	22	11%	7	10%	6	11%	9	9%	6	6%	3	5%
		UNA VEZ CADA TRES MESES	16	8%	3	4%	2	4%	12	12%	2	2%	1	2%
		UNA VEZ CADA SEIS MESES	13	7%	2	3%	1	2%	6	6%	0	0%	0	0%
		UNA VEZ AL AÑO	12	6%	1	1%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>100%</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>	<b>98</b>	<b>100%</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>		

Fuente: Encuesta a Consumidores.

Elaboración: Margarita Salazar.

**3.13. TAMAÑO, CRECIMIENTO Y ATRACTIVO ESTRUCTURAL DE LOS SEGMENTOS.**

**Matriz No 3.7**

**TAMAÑO, CRECIMIENTO Y ATRACTIVO ESTRUCTURAL DE LOS SEGMENTOS  
DEL MERCADO DISCOTECAS**

MUESTRA				MERCADO
Ord.	Nombre del segmento	En el Mercado	% Relativo	Tamaño Segmento
1	Medio Alto	45	42%	317
2	Medio	40	37%	281
3	Alto	22	21%	155
<b>TOTAL</b>		<b>107</b>	<b>100%</b>	<b>753</b>

Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados

Ord.	Nombre del Segmento	Tamaño del Segmento	Calificación	Crecimiento Segmento *	Calificación Segmento	Rivalidad Competidores	Poder Negociación Proveedores	Poder Negociación Clientes	Barreras de Entrada	Productos Sustitutos	Total	Prioridad
1	Medio Alto	45	5	1,96	3	5	3	1	1	3	22,96	I
2	Medio	40	4,4	1,96	3	3	3	3	1	3	22,36	II
3	Alto	22	2,4	1,96	3	1	3	3	1	3	18,36	III
<b>TOTAL</b>		<b>107</b>										

Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados

Fuente: Encuesta a Licorerías.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 3.8**

**TAMAÑO CRECIMIENTO Y ATRACTIVO ESTRUCTURAL DE LOS SEGMENTOS  
DEL MERCADO LICORERÍAS**

MUESTRA				MERCADO
Ord.	Nombre del segmento	En el Mercado	% Relativo	Tamaño Segmento
1	Norte	25	13%	179
2	Sur	71	36%	507
3	Centro	104	52%	743
<b>TOTAL</b>		<b>200</b>	<b>100%</b>	<b>1428</b>

100  
1428  
1428

Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados

Ord.	Nombre del Segmento	Tamaño del Segmento	Calificación	Crecimiento Segmento *	Calificación Segmento	Rivalidad Competidores	Poder Negociación Proveedores	Poder Negociación Clientes	Barreras de Entrada	Productos Sustitutos	Total	Prioridad
1	Norte	25	1,2	2,5	1	1	3	3	3	3	17,70	III
2	Sur	71	3,4	2,5	3	3	3	3	3	3	23,91	II
3	Centro	104	5	2,5	5	5	3	3	3	3	29,50	I
<b>TOTAL</b>		<b>200</b>										

Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados

Fuente: Encuesta a Discotecas.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 3.9**

**TAMAÑO CRECIMIENTO Y ATRACTIVO ESTRUCTURAL DE LOS SEGMENTOS DEL MERCADO  
CONSUMIDORES**

MUESTRA				MERCADO
Ord.	Nombre del segmento	En el Mercado	% Relativo	Tamaño Segmento
1	Discotecas	71	31%	336517
2	Estaciones de Servicio	44	19%	208546
3	Licorerías	61	27%	289120
4	Tiendas	12	5%	56876
5	Supermercados	21	9%	99533
6	Bodegas	21	9%	99533
<b>TOTAL</b>		<b>230</b>	<b>100%</b>	<b>1090125</b>

1090125

1090125

Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados

Ord.	Nombre Segmento del	Tamaño del Segmento	Calificación	Crecimiento Segmento *	Calificación Segmento	Rivalidad Competidores	Poder Negociación Proveedores	Poder Negociación Clientes	Barreras de Entrada	Productos Sustitutos	Total	Prioridad
1	Discotecas	71	5	1,5	5	3	3	1	3	3	24,50	I
2	Estaciones de Servicio	44	3,9	1,5	3	3	3	3	3	3	23,40	II
3	Licorerías	61	4,29	1,5	5	3	3	1	3	3	23,79	II
4	Tiendas	12	0,84	1,5	1	3	3	3	3	3	18,34	III
5	Supermercados	21	1,47	1,5	3	3	3	3	3	3	20,97	III
6	Bodegas	21	1,47	1,5	3	3	3	3	3	3	20,97	III
<b>TOTAL</b>		<b>230</b>										

Porcentaje y frecuencia en relación del número de veces que fueron mencionados

Fuente: Encuesta a Consumidores.

Elaboración: Margarita Salazar.

### **3.14. ELECCIÓN DEL SEGMENTO**

#### **3.14.1. Segmento 1: Discotecas**

Las discotecas son el principal segmento de mercado donde se produce la compra y consumo de licor por los consumidores, las personas que conforman este grupo son los mayores de 18 años en especial los comprendidos de 23-27 años.

#### **3.14.2. Segmento 2: Licorerías**

El segmento licorerías es considerado el de mayor compra entre las personas que les gusta consumir licor en cualquier en cualquier ocasión, la venta en estos establecimientos esta dirigida exclusivamente a mayores de 18 años.

#### **3.14.3. Segmento 3: Consumidor Final**

El segmento del consumidor final son las personas mayores de 18 años de edad, los potenciales consumidores de este segmento se encuentra entre los 23 a 27 años ya que tienen un nivel económico estable que les permite el consumo de licor una vez por semana.

### 3.14.4. DESCRIPCIÓN DE PERFILES DE SEGMENTO

Tabla No 3.49

#### PERFIL DE LOS SEGMENTOS

		SEGMENTOS		
		DISCOTECAS	LICORERÍAS	CONSUMIDOR FINAL
<b>SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA</b>	Provincia	Pichincha	Pichincha	Pichincha
	Cuidad	Quito	Quito	Quito
	Tipo de Área	Urbana	Urbana	Urbana
<b>SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA</b>	Edad	23-27años	23-27 años	23-27 años
	Escolaridad	Secundaria, Superior	Primaria, Secundaria, Superior	Secundaria, Superior
	Genero	Femenino, Masculino	Femenino, Masculino	Femenino, Masculino
<b>SEGMENTACIÓN SOCIOECONOMICA</b>	Clase social	Media, Media Alta	Media, Media Alta	Media, Media Alta
<b>SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL</b>	Producto	Les interesa	Les interesa	Les interesa
	Frecuencia de compra o consumo	Semanal	Diario	Semanal
	Beneficios	Pocos	Pocos	Ninguno

Elaboración: Margarita Salazar.

### 3.14.5. ELECCIÓN DEL SEGMENTO – MERCADO META

El mercado meta seleccionado constituyen los establecimientos donde las personas mayores de 18 años de edad realizan la compra o consumo de alcohol, que sus establecimientos estén en la ciudad de Quito, los mismos que dirigen sus servicios a consumidores de clase social media alta o media, que consumen licor una vez por semana o a diario y que lo puedan adquirir en cualquier momento; lugar sin tener que depender de la opinión o autorización de un adulto para hacerlo.

### 3.15. POSICIONAMIENTO

El posicionamiento es el parte que ocupan productos, servicios o empresas en la mente del consumidor con relación a los ofertados por la competencia.

#### 3.15.1 Tipos de posicionamiento

- “Posicionamiento por atributo: Una empresa se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.
- Posicionamiento por beneficio: El producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.
- Posicionamiento por uso o aplicación: El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
- Posicionamiento por competidor: Se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.
- Posicionamiento por categoría de productos: El producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.
- Posicionamiento por calidad o precio: El producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable”<sup>16</sup>

Para lograr el posicionamiento anhelado ILSA S.A se aplicará:

- ✘ Posicionamiento por Categoría de Productos; ILSA S.A tiene una variedad de productos; los más vendidos son Castillo y Estelar en sus diferentes presentaciones, siendo estos licores los que generan mayores ingresos a la misma, por lo que se enfocará en posicionar las marcas Old Times y Russkaya.

---

16. <http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty>.

- ✘ Posicionamiento por Calidad o Precio; para ILSA S.A la calidad es lo primordial al momento de elaborar sus productos y al venderlos en el mercado a precios accesibles para el consumidor; de esta forma posicionarse, logrando una mayor cobertura del mercado

### 3.15.2. Ventaja Diferencial

De acuerdo al mercado meta seleccionado la ventaja diferencial que se aplicará para dar a conocer e incrementar el consumo de licor en estos segmentos; por medio de publicidad, promociones, auspicio de eventos de concurrencia masiva, esto le permitirá a la empresa darse a conocer por sus productos y de igual forma crecer en el mercado.

### 3.16. OFERTA

Es la cantidad de bienes o servicios que los productores ponen a disposición del mercado a un precio determinado.

En la siguiente tabla se puede identificar la evolución que ha tenido la oferta desde el año 2002 hasta el 2007 y la proyección del 2008 al 2010 este análisis es:

**Tabla No 3.50: Oferta y Oferta Proyectada**

Ron Castillo

Regresión Exponencial

Año	Oferta
2002	357.136
2003	275.864
2004	224.496
2005	169.629
2006	133.426
2007	96.189
<b>2008</b>	<b>77.406</b>
<b>2009</b>	<b>59.823</b>
<b>2010</b>	<b>46.234</b>

Fuente: ILSA S.A.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Tabla No 3.51: Oferta y Oferta Proyectada**

**Ron Estelar**

<b>Año</b>	<b>Oferta</b>
2002	242.200
2003	228.620
2004	192.156
2005	140.820
2006	106.964
2007	67.614
<b>2008</b>	<b>60.667</b>
<b>2009</b>	<b>46.952</b>
<b>2010</b>	<b>36.338</b>

Fuente: ILSA S.A.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Tabla No 3.52: Oferta y Oferta Proyectada**

**Vodka Russkaya**

<b>Año</b>	<b>Oferta</b>
2002	35.463
2003	32.655
2004	35.382
2005	30.095
2006	32.779
2007	26.867
<b>2008</b>	<b>27.442</b>
<b>2009</b>	<b>26.243</b>
<b>2010</b>	<b>25.097</b>

Fuente: ILSA S.A.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Tabla No 3.53: Oferta y Oferta Proyectada****Whisky Old Times**

<b>Año</b>	<b>Oferta</b>
2002	23.958
2003	21.324
2004	25.666
2005	21.962
2006	32.491
2007	31.115
<b>2008</b>	<b>32.775</b>
<b>2009</b>	<b>35.116</b>
<b>2010</b>	<b>37.624</b>

**Fuente:** ILSA S.A.

**Elaboración:** Margarita Salazar.

**3.17. DEMANDA**

“Es la cantidad de bienes y servicios que los consumidores desean y están dispuestos a comprar dependiendo de su poder adquisitivo”<sup>17</sup>

La demanda de ron en la ciudad se determinará en base a la demanda del 2008 de las ventas de Proesa al público en función a la disposición de compra que tienen las personas hacia los productos de ILSA S.A.

Se determina la demanda por cada línea de producto de la siguiente manera:

---

17. <http://es.wikipedia.org/wiki/ofertaydemanda>

**Tabla No 3.54: Demanda y Demanda Proyectada**

**Ron Castillo**

<b>Año</b>	<b>Oferta</b>
2002	356.684
2003	265.286
2004	225.707
2005	186.668
2006	139.601
2007	116.045
<b>2008</b>	<b>92.462</b>
<b>2009</b>	<b>74.138</b>
<b>2010</b>	<b>59.446</b>

Fuente: ILSA S.A.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Tabla No 3.55: Demanda y Demanda Proyectada**

**Ron Estelar**

<b>Año</b>	<b>Oferta</b>
2002	241.056
2003	220.388
2004	193.173
2005	154.397
2006	109.742
2007	95.118
<b>2008</b>	<b>79.540</b>
<b>2009</b>	<b>65.186</b>
<b>2010</b>	<b>53.423</b>

Fuente: ILSA S.A.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Tabla No 3.56: Demanda y Demanda Proyectada**

**Vodka Russkaya**

<b>Año</b>	<b>Oferta</b>
2002	35.275
2003	30.543
2004	35.022
2005	34.390
2006	3.306
2007	27.501
<b>2008</b>	<b>29.645</b>
<b>2009</b>	<b>28.845</b>
<b>2010</b>	<b>28.065</b>

Fuente: ILSA S.A.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Tabla No 3.57: Demanda y Demanda Proyectada**

**Whisky Old Times**

<b>Año</b>	<b>Oferta</b>
2002	24.037
2003	21.065
2004	25.578
2005	23.585
2006	32.911
2007	26.329
<b>2008</b>	<b>30.073</b>
<b>2009</b>	<b>31.581</b>
<b>2010</b>	<b>33.165</b>

Fuente: ILSA S.A.

Elaboración: Margarita Salazar.

### 3.18. DEMANDA INSATISFECHA

Identificadas la oferta y demanda, es posible calcular la demanda insatisfecha; y, esta se obtiene restando la oferta de la demanda.

Por lo que se la demanda insatisfecha se presenta de la siguiente manera:

**Tabla No 3.58: Demanda Insatisfecha Proyectada**

**Ron Castillo**

<b>Año</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
2002	452
2003	10.578
2004	1211
2005	17039
2006	6175
2007	19856
<b>2008</b>	<b>15056</b>
<b>2009</b>	<b>14315</b>
<b>2010</b>	<b>13212</b>

Fuente: ILSA S.A.

Elaboración: Margarita Salazar.

En conclusión, la demanda insatisfecha que la empresa tiene en relación a sus productos se encuentra entre el 4% y 7%, la misma que le permitirá crecer y expandirse en el mercado de Ron.

**Tabla No 3.59: Demanda Insatisfecha Proyectada**

**Ron Estelar**

<b>Año</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
2002	1.144
2003	8.232
2004	1.017
2005	13.577
2006	27.778
2007	27.504
<b>2008</b>	<b>18.873</b>
<b>2009</b>	<b>18.234</b>
<b>2010</b>	<b>17.085</b>

Fuente: ILSA S.A.

Elaboración: Margarita Salazar.

En conclusión, la demanda insatisfecha que la empresa tiene en relación a sus productos se encuentra entre el 3% y 6%, la misma que le permitirá crecer y expandirse en el mercado del Ron.

**Tabla No 3.60: Demanda Insatisfecha Proyectada**

**Vodka Russkaya**

<b>Año</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
2002	79
2003	259
2004	88
2005	1.623
2006	420
2007	4.786
<b>2008</b>	<b>2.702</b>
<b>2009</b>	<b>3.535</b>
<b>2010</b>	<b>4.459</b>

Fuente: ILSA S.A.

Elaboración: Margarita Salazar.

En conclusión, la demanda insatisfecha que la empresa tiene en relación a sus productos se encuentra entre el 26% y 30%, la misma que le permitirá crecer y expandirse en el mercado del Whisky.

**Tabla No 3.61: Demanda Insatisfecha Proyectada**

**Whisky Old Times**

<b>Año</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
2002	188
2003	2.112
2004	360
2005	4.295
2006	1.027
2007	634
<b>2008</b>	<b>2.203</b>
<b>2009</b>	<b>2.602</b>
<b>2010</b>	<b>2.968</b>

Fuente: ILSA S.A.

Elaboración: Margarita Salazar.

En conclusión, la demanda insatisfecha que la empresa tiene en relación a sus productos se encuentra entre el 14% y 18%, la misma que le permitirá crecer y expandirse en el mercado del Vodka.

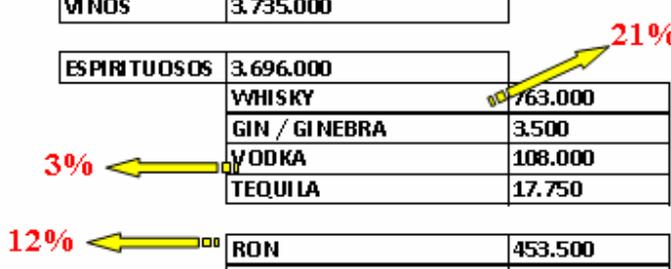
### 3.19. CAPTACIÓN DE MERCADO Y CAPACIDAD INSTALADA

De acuerdo con la capacidad instalada de ILSA S.A se podrá ofertar al mercado, productos de calidad para atender la demanda, esperando lograr una captación de mercado por línea de productos de la siguiente manera:

- ➡ **RON:** (mercado total 12%)
  - Estelar y Castillo:
    - Captación de Mercado esperada del 5%
  
- ➡ **WHISKY:** (mercado total 21%)
  - Old Times:
    - Captación de Mercado esperada del 5%.
  
- ➡ **VODKA:** (mercado total 3%)
  - Russkaya:
    - Captación de Mercado esperada del 5%.

**Tabla No 3.62: Participación de Mercado de todos los licores**

<b>VINOS</b>	<b>3.735.000</b>	
<b>ESPIRITUOSOS</b>	<b>3.696.000</b>	
	<b>WHISKY</b>	<b>763.000</b>
	<b>GIN / GINEBRA</b>	<b>3.500</b>
	<b>VODKA</b>	<b>108.000</b>
	<b>TEQUILA</b>	<b>17.750</b>
	<b>RON</b>	<b>453.500</b>
	RON BLANCO	137.500
	DORADO	289.000
	SABORES	27.000
	<b>BRANDY</b>	<b>6.750</b>
	COGNAC	500
	OTROS BRANDY	6.250
	<b>LICORES SABORIZADOS</b>	<b>54.500</b>
	<b>OTROS</b>	<b>2.289.000</b>



Fuente: ILSA S.A

Elaboración: Margarita Salazar.

## CAPITULO IV

### DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Es la conformación organizacional de elementos que al interrelacionarse, constituyen el marco de referencia, el cual orienta una entidad hacia el cumplimiento de su misión, el alcance de su visión y de sus objetivos globales; precisando la ruta que deberá seguir la entidad para su operación bajo los parámetros de calidad, eficiencia, eficacia, efectividad y optimización.

#### 4.1 OBJETIVOS

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos; éstos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo identifica la finalidad hacia la cual se deben dirigir los recursos y esfuerzos para la explotación de una oportunidad o el cumplimiento de un propósito.

##### 4.1.1 TIPOS DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y OPERACIONALES

<u>MARKETING</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Ventas</li> <li>+ Productos</li> <li>+ Promoción</li> <li>+ Cuotas de Mercado</li> <li>+ Posicionamiento</li> </ul>
<u>FINANCIEROS</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Rentabilidad</li> <li>+ Utilidades</li> <li>+ Capital</li> </ul>
<u>INNOVACIÓN</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Productos</li> <li>+ Métodos</li> <li>+ Comunicación</li> <li>+ Calidad</li> </ul>
<u>RECURSOS HUMANOS</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Contratación</li> <li>+ Motivación y Capacitación</li> <li>+ Retribución</li> <li>+ Promoción</li> <li>+ Desempeño</li> </ul>

**PRODUCTIVIDAD**

- + De la Organización
- + Por Departamentos
- + Por Áreas

**RESPONSABILIDAD SOCIAL**

- + Preservación del Medio Ambiente
- + Con la Comunidad

Según el alcance en el tiempo podemos definir:

- + **Objetivos a corto plazo:** Por lo general se extienden a un año o menos.
- + **Objetivos a mediano plazo:** Por lo general cubren periodos de 1 a 5 años.
- + **Objetivos a largo plazo:** se extienden más allá de 5 años.

**4.1.3 IMPORTANCIA DE LOS OBJETIVOS PARA ILSA S.A**

Toda empresa debe desarrollar objetivos antes de la toma de decisiones, debido a que éstos permiten generar estrategias y obtener los resultados esperados por los ejecutivos.

Para ILSA S.A es importante que se realice una previa fijación de objetivos antes de la ejecución de actividades, estas permiten que la empresa tener pautas proyectadas al horizonte hacia el cual se pretende llegar.

**4.1.4 Características para fijar objetivos SMART**

Las características de los Objetivos son:

**Tabla No 4.1: SMART**  
**FIJACIÓN DE OBJETIVOS SMART**

S	M	A	R	T
Específico	Medible	Asignable	Realizable	Tiempo
Área puntual del negocio a la que ataca el objetivo	Cuantificar lo que se pretende alcanzar	A quién se responsabiliza del cumplimiento de este objetivo	¿De qué recursos dispone para conseguir efectivamente este Objetivo?	Cuándo se espera alcanzar los resultados

**Fuente:** Documento propuesta de Direccionamiento Estratégico; Ing. Guido Crespo.

**Elaboración:** Margarita Salazar.



**4.3. OBJETIVO DE MERCADOTECNIA**

**Matriz No 4.2: Objetivos de Mercadotecnia**

**OBJETIVO: INCREMENTO DEL VOLUMEN DE VENTAS Y POCIONAMIENTO EN EL CANAL ON PREMISE**

No	PASOS GAP	SITUACIÓN/TENDENCIA DE:									
		EMPRESA	MERCADO								
1	Dónde estamos?	En la actualidad tienen un total de \$6.931.556, en la región norte y sur.	El mercado de licores, tienen una buena aceptación por los consumidores que lo consumen para festejar, divertirse; éstos son los mayores de 18 años.								
2	Dónde vamos según la tendencia?	Se estimula un crecimiento bajo en ventas entre el 5% ya que la competencia directa y los productos sustitutos incrementan, mientras que ILSA S.A no incrementa su participación en el mercado según lo esperado.	Un incremento considerable de nuevos productos competidores directos y sustitutos. Por lo que se espera un incremento mayor en los volúmenes de producción (14%) y en ventas (5%).								
3	A dónde querríamos llegar?	Incrementar las ventas al 100% de la capacidad instalada bajo la premisa de que lo que se produce se vende según la demanda.									
4	A dónde debemos llegar?	De conformidad al objetivo de productividad establecido y a la premisa mencionada anteriormente se intentará vender: en el año 2009 como objetivo alcanzable la producción del 47% de la capacidad instalada.									
5	Establecer objetivo	<p>Incrementar las ventas de la empresa en un 47%, con respecto al total de la capacidad instalada de la siguiente manera:</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>AÑO</th> <th>VENTAS \$</th> <th>INCREMENTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2008</td> <td>CASTILLO: 3.000.000 ESTELAR: 1.800.000 RUSSKAYA: 1.100.000 OLD TIMES: 1.100.000  7.000.000</td> <td rowspan="2">14% de incremento en la utilización de la capacidad instalada.</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td>7.350.000</td> </tr> </tbody> </table> <p>Incrementar la cobertura y participación en un 10 en el Canal On Premise y las ventas en un 5%.</p>		AÑO	VENTAS \$	INCREMENTO	2008	CASTILLO: 3.000.000 ESTELAR: 1.800.000 RUSSKAYA: 1.100.000 OLD TIMES: 1.100.000  7.000.000	14% de incremento en la utilización de la capacidad instalada.	2009	7.350.000
AÑO	VENTAS \$	INCREMENTO									
2008	CASTILLO: 3.000.000 ESTELAR: 1.800.000 RUSSKAYA: 1.100.000 OLD TIMES: 1.100.000  7.000.000	14% de incremento en la utilización de la capacidad instalada.									
2009	7.350.000										

Elaboración: Margarita Salazar.

#### 4.4. OBJETIVO DE INNOVACIÓN DE PRODUCTOS

##### Matriz No 4.3: Objetivos de Innovación de productos

##### OBJETIVO: INNOVACIÓN Y DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTOS

No	PASOS GAP	SITUACIÓN/TENDENCIA DE:	
		EMPRESA	MERCADO
1	Dónde estamos?	Actualmente ILSA S.A, comercializa licores en las líneas de Ron, Vodka y Whisky en presentaciones de 750 c.c.	En la actualidad en el mercado de licores se ofrecen una gran variedad de productos en Ron, Vodka, Aguardientes, Tequila, Whisky y cada uno de estos diversificados y en varias presentaciones.
2	Dónde vamos según la tendencia?	El ambiente del mercado y sus necesidades va a contribuir a una baja o escasa preferencia del consumidor por el único producto que ofrece ILSA S.A	La tendencia del mercado es consumir licores en las presentaciones y sabores que ofrezcan al consumidor que sean de fácil consumo, de calidad, ahorro de tiempo y dinero.
3	A dónde querríamos llegar?	A diversificar los productos y presentaciones actuales. A introducir nuevos productos basados en Whisky, Vodka, Aguardientes.	
4	A dónde debemos llegar?	En el 2009, introducir al mercado 2 nuevas presentaciones para los licores como en cartón y botella de 350 c.c. Incorporar al mercado nuevos productos como Aguardientes saborizados, licores instantáneos de consumo en Vodka, Whisky y Ron, con presentaciones 2 litros (botella de plástico), 750 y 350 c.c,	
5	Establecer objetivo	Introducir al mercado de Quito para el año 2009, nuevas presentaciones de licores en cartón y botella de plástico para los nuevos productos en el mediano y largo plazo.	

Elaboración: Margarita Salazar.

**4.5. OBJETIVO DE RECURSOS HUMANOS**

**Matriz No 4.4: Objetivo de Recursos Humanos**

**OBJETIVO: AUMENTAR LA CAPACITACIÓN DEL EMPLEADO**

No	PASOS GAP	SITUACIÓN/TENDENCIA DE:	
		EMPRESA	MERCADO
1	Dónde estamos?	ILSA S.A es una empresa que cuenta con 20 empleados administrativos y 60 empleados de planta a los cuales se ofrece capacitación solo de seguridad industrial, pero no del cargo que ocupan.	El mercado en la actualidad es muy exigente y competitivo, requiere que los productos y servicios sean de calidad, mediante el adecuado y capacitado personal para la realización de los mismos.
2	Dónde vamos según la tendencia?	Si ILSA S.A no invierte en su personal, decaerá la calidad de los productos y servicios que oferta, dando ventaja a la competencia, ya que el trabajador pierde conocimiento e interés del cargo.	Existe una tendencia de gran rivalidad en el mercado, en el cual las empresas buscan competir a través de una capacitación y formación eficiente del personal.
3	A dónde querríamos llegar?	A tener un personal capacitado, que pueda brindar un trato adecuado al cliente y a la vez elabore productos de alta calidad. A tener una fuerza de ventas (Proesa) capacitada, motivada e identificada momento de atender al cliente.	
4	A dónde debemos llegar?	Diseñar un plan de capacitación dirigido a directivos y empleados de forma que cada uno reciba en el 2009 por lo menos 30 horas-hombre. Diseñar un plan de capacitación dirigido a la fuerza de ventas de Proesa de forma que se mejore sus técnicas de venta, atención al cliente para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente del canal.	
5	Establecer objetivo	Proporcionar capacitación al personal de ILSA S.A, por lo menos 30 horas hombre en el año 2009. En los siguientes temas: proceso productivo, relaciones humanas y temas actuales de acuerdo a la actividad que se realiza, para los empleados administrativos y de planta. Para la fuerza de ventas de Proesa temas de ventas, servicio, territorio, promoción, administración, cultivo profesional y de relaciones ofreciendo una calidad del servicio en el vendedor para el Canal On Premise. Y para las anteriores capacitaciones de motivación laboral y gestión por competencias.	

Elaboración: Margarita Salazar.

**4.6. OBJETIVO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

**Matriz No 4.5: Objetivos de Responsabilidad Social**

**OBJETIVO: RESPONSABILIDAD SOCIAL**

No	PASOS GAP	SITUACIÓN/TENDENCIA DE:	
		EMPRESA	MERCADO
1	Dónde estamos?	ILSA S.A es una empresa que no realiza ninguna participación a la comunidad.	Pocas empresas empiezan a dar aportes a la comunidad, con el fin de contribuir de forma positiva a su progreso y construir una buena imagen.
2	Dónde vamos según la tendencia?	No ser conocida a nivel público como una empresa con fines sociales.	Más empresas brindan su apoyo comunitario para el progreso del país.
3	A dónde querríamos llegar?	A construir una buena imagen pública, como una empresa que se interesa por los problemas comunitarios y que realice planes de actividades deportivas barriales.	A que todas las empresas brinden un aporte a la comunidad.
4	A dónde debemos llegar?	Ayudar a los equipos deportivos a través de la donación de camisetas para con las marcas de ILSA S.A para sus uniformes.	A que las empresas se asocien para fines sociales y puedan brindar un apoyo ordenado a la comunidad.
5	Establecer objetivo	Contribuir al deporte barrial, universitario de Quito a través de la donación de camisetas para un equipo de cada campeonato popular cada año.	

Elaboración: Margarita Salazar.

4.7. RESUMEN DE OBJETIVOS

**Matriz No 4.6: RESUMEN DE OBJETIVOS**

ORD	TIPO DE OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
1	<b>Productividad</b>	Incrementar el aprovechamiento de la capacidad instalada mínimo en un 47% en el año 2009, con el fin de lograr dentro de dos años aprovechar el 100% de la capacidad instalada.
2	<b>Mercadotecnia</b>	Incrementar las ventas de ILSA S.A al 47% de la capacidad instalada que ayudará a cumplir el objetivo de productividad. Incrementar el posicionamiento y cobertura en un 10% el canal On Premise.
3	<b>Innovación</b>	Introducir al mercado de Quito para el año 2009, nuevas presentaciones de licores en cartón y botellas de plástico de 2 litros, 750 y 350 c.c , así como el desarrollo de nuevos productos de calidad en Vodka, Aguardientes, Whisky y Ron en el mediano y largo plazo; satisfaciendo las necesidades de nuevos segmentos con moda de licores de bajo grado alcohólico y nuevas mezclas de licor.
4	<b>Recursos Humanos</b>	Proporcionar capacitación al personal de ILSA S.A, en los siguientes temas: proceso productivo, relaciones humanas y temas actuales de acuerdo a la actividad que se realiza, para los empleados administrativos y de planta. Para la fuerza de ventas de Proesa temas de ventas, servicio, territorio, promoción, administración, cultivo profesional y de relaciones ofreciendo una calidad del servicio en el vendedor para el Canal On Premise, creando la fidelidad de estos integrantes con el servicio pre y post venta. Y para los anteriores capacitaciones de motivación laboral y gestión por competencias. De por lo menos de 30 horas hombre.
5	<b>Responsabilidad Social</b>	Contribuir al deporte barrial, universitario de Quito a través de la donación de camisetas para un equipo de cada campeonato popular cada año.

Elaboración: Margarita Salazar.

## 4.8. ESTRATEGIAS

Estrategia es el conjunto de acciones que se formulan para luego ser ejecutadas en un determinado tiempo, alcanzando un objetivo establecido y una ventaja competitiva.

### 4.8.1. Importancia de la Estrategia

Las estrategias son muy importantes porque contribuyen a las labores de planeación para una adecuada orientación y ejecución de sus objetivos, tanto como para las decisiones operativas; cuanto más clara sea la comprensión de la estrategia y su instrumentación en la práctica, se desarrollará la creatividad en la solución de los problemas; colocando a la empresa un paso delante de sus competidores.

### 4.8.2. Características de las estrategias

- ✚ **Objetividad.-** todas las estrategias deben contener integridad y ser descriptivas.
- ✚ **Proactividad.-** las estrategias deben anticiparse a cambios o tendencias que puedan presentarse a lo largo del tiempo.
- ✚ **Direccionamiento.-** toda estrategia contiene y genera guías, políticas y acciones para alcanzar las metas.
- ✚ **Visionaria.-** una estrategia se anticipa a lo impredecible y se enfrenta a lo desconocido.

### 4.8.3. Clasificación de las Estrategias

Mediante un cuadro a continuación se detalla la clasificación de las estrategias:

**Matriz No 4.7: ANSOFT CASTILLO Y ESTELAR**

		PRODUCTO	
		ACTUAL	NUEVO
MERCADO	ACTUAL	PENETRACIÓN	DESARROLLO DEL PRODUCTO
	NUEVO	DESARROLLO DEL MERCADO	DIVERSIFICACIÓN

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 4.8: ANSOFT RUSSKAYA**

		PRODUCTO	
		ACTUAL	NUEVO
MERCADO	ACTUAL	PENETRACIÓN	DESARROLLO DEL PRODUCTO
	NUEVO	DESARROLLO DEL MERCADO	DIVERSIFICACIÓN

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 4.9: ANSOFT OLD TIMES**

		PRODUCTO	
		ACTUAL	NUEVO
MERCADO	ACTUAL	PENETRACIÓN	DESARROLLO DEL PRODUCTO
	NUEVO	DESARROLLO DEL MERCADO	DIVERSIFICACIÓN

Elaboración: Margarita Salazar.

Tabla No 4.2: Clasificación de las Estrategias

### CLASIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

Estrategias Genéricas o Básicas:	Estrategias de Crecimiento:	Estrategias Competitiva:	Estrategias de Tecnología:
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Liderazgo en Costos.</li> <li>○ Diferenciación.</li> <li>○ Concentración o Alcance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Intensivo:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Penetración de Mercado.</li> <li>☞ Desarrollo de Mercados.</li> <li>☞ Desarrollo de Productos.</li> </ul> </li> <li>○ <u>Integrado:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Integración Hacia Arriba.</li> <li>☞ Integración Hacia Abajo.</li> <li>☞ Integración Horizontal.</li> </ul> </li> <li>○ <u>Diversificado:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Diversificación Concéntrica.</li> <li>☞ Diversificación Pura.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Líder:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Expansión de Desarrollo.</li> <li>☞ Ofensiva.</li> <li>☞ Defensiva.</li> </ul> </li> <li>○ <u>Integrado:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Integración Hacia Arriba.</li> <li>☞ Integración Hacia Abajo.</li> </ul> </li> <li>○ Retador.</li> <li>○ Seguidor.</li> <li>○ Especialista.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Innovación Tecnológica:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Planificación Estratégica.</li> <li>☞ Gestión de la Calidad.</li> <li>☞ Orientación al Cliente.</li> <li>☞ Manejo del Conocimiento.</li> <li>☞ Autorización de Procesos.</li> </ul> </li> </ul>

Fuente: PRENTICE Hall, Mintzberg, Quinn, Voyer; “El Proceso Estratégico”; CESA, Michael Porter; “Estrategia Competitiva”; STANTON, William, ETZEL, Michael; “Fundamentos de marketing”.

Elaboración: Margarita Salazar.

### 4.9. Tipos de Estrategias

A continuación se presenta un cuadro comparativo de la clasificación de las estrategias:

**Matriz No 4.10: Tipos de Estrategias**

Ord.	Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo Utilizarla	Ventajas	Desventajas	Pre-Requisitos	Aplicación
1	ESTRATEGIAS BÁSICAS	Liderazgo en Costos	Generar bienes o servicios a bajos costos con un control riguroso de gastos variables y fijos; para ofrecer productos a menor precio.	Cuando se compite por precios en productos manufacturados; se puede aplicar producción masiva como economías a escala y si se desea ganar participación en el mercado.	Mantener un control de los costos que constituye una barrera de ingresos en cuanto a las economías a escala; genera rivalidad entre competidores, proveedores y clientes.	Mantener un alto poder adquisitivo para invertir en tecnología; y tener conocimiento para poder operar con volúmenes altos.	Ser empresa manufacturera, contar con la capacidad para producir en masa y contar con un sistema de costos.	Esta estrategia se va aplicar en ILSA S.A pues la misma cuenta con los pre-requisitos.
2	ESTRATEGIAS BÁSICAS	Estrategia de Diferenciación	Cuando se introducen en los productos y servicios; características o cualidades distintas a los de la competencia.	Cuando la empresa trabaja en el desarrollo de productos o servicios diferenciados; si el producto ofrecido tienen características únicas que lo diferencian de los demás.	Se crea fidelidad por parte del cliente y permite mejorar un posicionamiento que los competidores de productos sustitutos no pueden igualar.	La mala aplicación de esta estrategia provoca que el producto no tenga ninguna diferenciación significativa.	Realizar una investigación de mercados para determinar las necesidades y preferencias de los compradores, a efectos de determinar la viabilidad de incorporar una característica diferente a un producto singular que incluya los atributos deseados.	Esta estrategia se va aplicar en ILSA S.A, a través de la creación de nuevos licores de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de mercado.

**Matriz No 4.10: Tipos de Estrategias**

Ord.	Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo Utilizarla	Ventajas	Desventajas	Pre-Requisitos	Aplicación
3	ESTRATEGIAS BÁSICAS	Estrategia de Concentración	Se concentra en satisfacer las necesidades de un grupo o segmento particular de mercado.	Cuando las empresas buscan descubrir y atacar nichos de mercado a los cuales puedan servir eficientemente utilizando una estrategia de liderazgo en costo o una estrategia de diferenciación.	La empresa puede fácilmente posicionarse, obteniendo altas cuotas de participación dentro del segmento atendido.	Puede suceder que el nicho de mercado no es lo suficientemente rentable o esté puede desaparecer.	Se debe disponer de tecnología, capacidad y conocer las características del nicho de mercado.	Esta estrategia no se la va a aplicar en ILSA S.A., que fabrica productos de consumo masivo.
4	ESTRATEGIAS INTESIVAS	Penetración	Incrementar las ventas y la participación del mercado que corresponde a los productos o servicios actuales, por medio de un esfuerzo mayor para la comercialización en los mercados actuales.	Cuando la empresa posee una participación considerable en el mercado que está en crecimiento y conoce los requerimientos de los clientes.	Se incrementa la optimización, la participación de mercado; disminuye el riesgo.	Obviar el desarrollo de productos y de mercados.	Cuando los mercados presentes no están saturados con su producto o servicio; si se podría aumentar notablemente la tasa de uso de los clientes presentes y al aumentar las economías de escala ofrece ventajas competitivas importantes.	Esta estrategia se aplicará a ILSA S.A., ya que pretende incrementar la cantidad de consumidores.

**Matriz No 4.10: Tipos de Estrategias**

Ord.	Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo Utilizarla	Ventajas	Desventajas	Pre-Requisitos	Aplicación
5	ESTRATEGIAS INTESIVAS	Desarrollo del Mercado	Expandir o buscar nuevos mercados para los productos o servicios actuales.	Si una empresa tiene experiencia en mercados similares o dispone de los recursos suficientes para incursionar en nuevos mercados; si estos son atractivos y tienen un buen porcentaje de crecimiento.	Los atributos y características distintivas de los productos actuales son explotados en otros mercados; generando el incremento de ventas.	Incrementa el riesgo de la economía, demanda y recursos; presentándose barreras de entrada.	Existen nuevos canales de distribución que resultan confiables, baratos y de buena calidad; la organización tiene mucho éxito en lo que hace; existen mercados nuevos que no han sido tocados o no están saturados; la organización tiene capacidad excesiva de producción y está adquiriendo alcance global a gran velocidad.	Esta estrategia se aplicará en la explotación de nuevos mercados, enfocándose en la búsqueda de segmentos como de aguardientes, cremas, cocteles.
6	ESTRATEGIAS INTESIVAS	Desarrollo del Producto	Incrementar las ventas mediante una modificación, mejoría o desarrollo de los productos o servicios que son destinados a los mercados atendidos por la empresa..	Si una empresa posee la capacidad financiera para invertir en el desarrollo e investigación de nuevos productos.	Con la investigación conoce y satisface las necesidades como las expectativas del consumidor; descubriendo la combinabilidad de los productos existentes.	Disponer de los recursos financieros necesarios para la creación, desarrollo y lanzamiento de un nuevo producto.	Contar con productos exitosos que se encuentran en la etapa de madurez del ciclo de vida del producto; en este caso la idea es convencer a los clientes satisfechos de que prueben productos nuevos en base a la experiencia positiva que han tenido con los productos o servicios presentes; contando con la capacidad para la investigación y desarrollo.	Esta estrategia se aplicará a ILSA S.A., porque desea mejorar sus productos ya que la moda impone determinados gustos.

**Matriz No 4.10: Tipos de Estrategias**

Ord.	Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo Utilizarla	Ventajas	Desventajas	Pre-Requisitos	Aplicación
7	ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN	Integración Hacia Arriba	Busca controlar o adquirir el dominio de terceros o proveedores.	Cuando los proveedores no disponen de recursos necesarios para fabricar los componentes o insumos indispensables para la realización de la actividad de la empresa y esta puede calificar la gestión.	Garantiza la entrega oportuna de la cantidad de insumos, que por cantidad reduce costos impuestos por los proveedores.	Una empresa no cumple con los requerimientos para producir insumos de calidad, sus productos o servicios son de baja calidad y existen fuentes de aprovisionamiento de menor costo.	Los proveedores presentes son muy caros, poco confiables o incapaces de satisfacer las necesidades de la empresa en cuanto a partes, componentes, ensamblajes o materias primas; no hay muchos proveedores y si hay muchos competidores; esta estrategia disminuye la capacidad de la organización para diversificarse; si tiene los recursos humanos como de capital que necesita para administrar el recurso nuevo de suministrar sus propias materias primas.	No se aplica esta estrategia a ILSA S.A. porque se necesita de una gran inversión para ser un auto proveedor y fabricante de la materia prima que se requiere para la fabricación de licores.
8	ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN	Integración Hacia Abajo	Busca controlar o adquirir el dominio de los distribuidores detallistas	Cuándo los distribuidores son incapaces de satisfacer las necesidades de distribución de la empresa, una organización podría distribuir en forma rentable sus propios productos poniéndolos a precios más competitivos si se integra hacia adelante.	Reducción de los costos de distribución que disminuyen los precios a los detallistas; establece una relación más personalizada con el cliente y consumidor mejorando el servicio.	Altos costos de distribución y descuidar la actividad económica principal de la empresa.	Tener un pleno conocimiento de los canales de distribución a utilizar o si cuenta con una red de distribución propia.	No se aplica esta estrategia a ILSA S.A. porque el 100% de la distribución la realiza Proesa.

**Matriz No 4.10: Tipos de Estrategias**

Ord.	Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo Utilizarla	Ventajas	Desventajas	Pre-Requisitos	Aplicación
9	<b>ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN</b>	<b>Integración Horizontal</b>	Controlar o adquirir el dominio de los competidores absorbiendo su posición competitiva.	Cuando de posee una estructura que se pueda influenciar o absorber a los competidores.	Descubrir oportunidades en otros mercados para la explotación de la competencia y garantiza el ingreso a nuevos segmentos de mercado.	Al realizar alianzas estratégicas la empresa va perdiendo posicionamiento al adquirir las cualidades que caracterizan a las empresas competidoras.	Al adquirir características monopólicas en una zona o región sin verse afectada por el gobierno federal por "tender notoriamente" a reducir la competencia; si las economías de escala producen importantes ventajas competitivas, tener el capital y el talento humano que necesita para administrar debidamente la organización expandida.	Por el momento existe la exclusividad con Proesa para la distribución. Esta estrategia se aplicará en el largo plazo por ILSA S.A. tentando la integración hacia arriba.
10	<b>ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN</b>	<b>Diversificación Concéntrica</b>	Es la adición de productos y/o servicios nuevos pero relacionados con la actividad fundamental de la empresa y busca añadir actividades nuevas o complementarias de las ya existentes en el plano tecnológico y comercial.	Exista una oportunidad de negocio con nuevos productos o servicios.	Al complementar actividades la empresa se beneficia gracias a los efectos de correlación.	Existe un elevado riesgo fracasar porque se creó con otro propósito; el mercado no da la oportunidad de crecimiento y existe poca demanda.	Competir en una industria que crece lentamente o nada; al añadir productos nuevos pero relacionados se eleva notablemente las ventas de los productos presentes y estos tengan niveles estacionales de ventas que equilibran las altas y bajas de la organización; los productos están en la etapa de declinación del ciclo de vida del producto; tener un equipo gerencial sólido.	Se aplica esta estrategia para ILSA S.A. al crear, producir y comercializar jarabes que se utilizan para la realización de cocteles.

**Matriz No 4.10: Tipos de Estrategias**

Ord.	Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo Utilizarla	Ventajas	Desventajas	Pre-Requisitos	Aplicación
11	ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN	Diversificación Pura	Adición de productos o servicios nuevos, que no están relacionados con las actividades tradicionales de la empresa para los clientes actuales.	Exista una oportunidad de negocio con nuevos productos o servicios.La empresa tiene conocimiento de los pro y contras del ingreso a nuevos mercados; o el mercado se encuentra totalmente saturado y no existe posibilidades de crecimiento.	Se puede mejorar la rentabilidad y al adquirir la empresa habilidades puede mejorar la eficiencia de sus actividades.	Difícil lograr la coordinación y el control de las diferentes negocios; es un futuro incierto ya que la empresa no se creó para esas funciones.	Los ingresos derivados de los productos o servicios presentes de la organización suben significativamente gracias al aumento de productos nuevos no relacionados; si se puede aprovechar los canales de distribución para comercializar productos nuevos a los clientes presentes.	ILSA S.A no aplicará esta estrategia debido a que se prefiere mantener su actividad industrial para crecer en el mercado.
12	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	Estrategias del Líder	La empresa es líder y ocupa una posición dominante en un mercado, siendo reconocida como tal por sus competidores.	Si realmente una empresa está liderando el mercado y tiene una posición dominante frente a sus competidores.	La empresa se colocará a la delantera en el mercado; desarrollando una demanda global.	Mantenerse siempre alerta de su posición de liderazgo ya que podría perderla.	Empresa con mayor participación en el mercado y trayectoria en su posición de líder.	Esta estrategia no se aplicará a ILSA S.A. debido a su situación actual no se puede considerar líder.
13	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	Estrategias del Retador	El retador es la empresa que no domina el mercado y decide atacar al líder a pesar de que su posición.	Tiene la capacidad y los recursos para derrotar a la empresa líder.	Para lograr la mejora en los niveles de rendimiento sobre la inversión si la empresa retadora logra su propósito.	Al perder la empresa retadora perderá posicionamiento y competitividad; malgastando sus recursos.	Ocupar la posición de líder atacando y utilizando cualquier medio para derrotar a la empresa líder.	No se aplicará esta estrategia en ILSA S.A. debido a que no cumple con los pre-requisitos.

**Matriz No 4.10: Tipos de Estrategias**

Ord.	Tipo de Estrategia	Estrategia	Definición	Cuándo Utilizarla	Ventajas	Desventajas	Pre-Requisitos	Aplicación
14	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	Estrategias del Seguidor	El seguidor es la empresa que adapta un comportamiento sobre las decisiones que ha tomado sus competidores o la empresa líder del mercado.	Cuando el mercado es oligopolio y las posibilidades de diferenciación son escasas por lo que se debe procurar vivir pacíficamente con el resto del mercado.	Todas las actividades realizadas por el líder son imitadas y adaptadas; sin tener gastos de investigación; beneficiándose de los rendimientos del líder del mercado.	No llegan a obtener el liderazgo del mercado y por lo general estas empresas no surgen.	Participar en forma activa con el crecimiento del mercado y convivir en forma pacífica.	Se aplicará esta estrategia a ILSA S.A porque es seguidor y se puede comparar por líneas de producto para permanecer en el mercado.
15	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	Estrategias del Especialista	La empresa que se especializa, se interesa por uno o varios segmentos y no por la totalidad del mercado	Establecer nichos de mercado que la competencia no los haya considerado y sean rentables.	La atención a nichos pequeños no explotados de mercado facilita lograr un posicionamiento de la empresa.	Los nichos de mercado pequeños tienden a tener poco tiempo de permanencia en el mercado y desaparecen definitivamente.	Enfocar sus esfuerzos a nichos de mercado que no han sido explotados y que sean pequeños.	No se aplicará en ILSA S.A esta estrategia debido a que sus productos están dirigidos a un mercado relativamente grandes.

Fuente: PRENTICE Hall, Mintzberg, Quinn, Voyer; “El Proceso Estratégico”; CESA, Michael Porter; “Estrategia Competitiva”; STANTON, William, ETZEL, Michael; “Fundamentos de marketing”;

Elaboración: Margarita Salazar.

Una vez definida la clasificación de las estrategias, se puede identificar a aquellas que permitirán alcanzar el posicionamiento de ILSA S.A; se ha considerado utilizar para el plan las siguientes estrategias:

4.10. Análisis de Vulnerabilidad

✘ Matriz De Acción, Cruce DA, FA, DO, FO.

4.10.1. Matriz de áreas Defensivas de Iniciativas Estratégicas “DA”

Matriz No 4.11: DA



Matriz de Áreas Defensivas de Iniciativas de Estrategias "DA"

PONDERACIÓN:		Bajo poder adquisitivo de los ecuatorianos	Incremento de la inflación	Incremento del desempleo	Alza del ICE	Nuevas Leyes en Aduanas de Consumo de Alcohol	Proesa se encarga del 100% de la distribución	Productos Sustitutos cumplen los requerimientos del consumidor	TOTAL
DEBILIDADES		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	TOTAL
D1	Falta de personal para cubrir cada puesto	3	1	5	1	1	1	1	13
D2	Deficiente proceso de ventas	5	1	1	3	3	5	5	23
D3	Altos precios	5	5	3	5	5	3	5	31
D4	Distribución 100% Proesa	1	1	1	1	1	5	5	15
<b>TOTAL</b>		<b>14</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>82</b>

Fuente: INEC. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec); Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec); ILSA S.A Fuente Interna.

Elaboración: Margarita Salazar

Aspectos Seleccionados

DEBILIDADES

D2. Deficiente proceso de ventas.

D3. Altos precios.

AMENAZAS

A7. Productos sustitutos cumplen con los requerimientos del consumidor.

4.10.2. Matriz de Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica “DO”

Matriz No 4.12: DO



**Matriz de Áreas Ofensivas de Iniciativa Estratégica  
"DO"**

PONDERACIÓN:		OPORTUNIDADES						TOTAL
		O1	O2	O3	O4	O5	O6	
•Alto Impacto: 5 •Medio Impacto: 3 •Bajo Impacto: 1		18 años	Alto nivel de educación	Incremento de la población de mayores de edad	Mayor capacidad de producción con la implementación de la tecnología	Nivel adecuado de seguridad e impacto ambiental	Altos costos de operación para el ingreso a la industria licorera	
DEBILIDADES		O1	O2	O3	O4	O5	O6	TOTAL
D1	Falta de personal para cubrir cada puesto	1	3	1	5	1	5	16
D2	Deficiente proceso de ventas	3	5	1	3	1	3	16
D3	Altos precios	1	1	1	5	1	1	10
D4	Distribución 100% Proesa	1	1	1	1	1	3	8
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>50</b>

Fuente: INEC. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec); Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec); ILSA S.A Fuente Interna.

Elaboración: Margarita Salazar

**Aspectos Seleccionados**

**DEBILIDADES:**

D1. Falta de personal para cubrir cada puesto de trabajo.

D2. Deficiente proceso de ventas por parte de Proesa.

**OPORTUNIDADES:**

O4. Mayor capacidad de producción con la implementación de tecnología.

O6. Altos costos de producción para el ingreso a la industria licorera.

4.10.3. Matriz de Áreas Estratégicas de Respuesta “FA”.

Matriz No 4.13: FA



Matriz de Áreas Estratégicas de Respuesta  
"FA"

PONDERACIÓN:  •Alto Impacto: 5 •Medio Impacto: 3 •Bajo Impacto: 1		AMENAZAS							TOTAL	
		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7		
		Bajo poder adquisitivo de los ecuatorianos								
		Incremento de la inflación								
		Incremento del desempleo								
		Alza del ICE								
		Nuevas Leyes en Aduanas de Consumo de Alcohol								
		Proesa se encarga del 100% de la distribución								
		Productos Sustitutos cumplen los requerimientos del consumidor								
FORTALEZAS										
F1	Política de calidad Normas ISO	3	1	1	3	5	3	1	17	
F2	Capital de trabajo y liquidez suficiente	1	3	3	3	3	5	1	19	
F3	Bajo nivel de endeudamiento/Activos altamente valorados	1	1	1	1	1	3	1	9	
F4	Nicho de mercado establecido	3	1	1	1	1	5	5	17	
F5	Proceso de producción	3	1	3	1	5	3	3	19	
TOTAL		11	7	9	9	15	19	11	81	

Fuente: INEC. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec); Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec); ILSA S.A Fuente Interna.

Elaboración: Margarita Salazar

Aspectos Seleccionados

**FORTALEZAS:**

F2. Capital de trabajo y liquidez suficientes.

F5. Proceso de producción.

**AMENAZAS:**

A6. Proesa se encarga del 100% de la distribución de los productos fabricados por ILSA S.A.

4.10.4. Matriz de Áreas de Mejoramiento Estratégico “FO”.

Matriz No 4.14: FO



Matriz de Áreas de Mejoramiento Estratégico "FO"

PONDERACIÓN:		OPORTUNIDADES						TOTAL
		O1	O2	O3	O4	O5	O6	
•Alto Impacto: 5 •Medio Impacto: 3 •Bajo Impacto: 1		Migración de ecuatorianos mayores de 18 años Alto nivel de educación Incremento de la población de mayores de edad Mayor capacidad de producción con la implementación de la tecnología Nivel adecuado de seguridad e impacto ambiental Altos costos de operación para el ingreso a la industria licorera						
FORTALEZAS		O1	O2	O3	O4	O5	O6	TOTAL
F1	Política de calidad Normas ISO	1	5	5	3	5	5	24
F2	Capital de trabajo y liquidez suficiente	3	1	5	3	3	3	18
F3	Bajo nivel de endeudamiento/Activos altamente valorados	1	3	1	3	3	1	12
F4	Nicho de mercado establecido	5	5	5	1	1	1	18
F5	Proceso de producción	1	1	3	5	5	5	20
TOTAL		11	15	19	15	17	15	92

Fuente: INEC. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec); Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec); ILSA S.A Fuente Interna.

Elaboración: Margarita Salazar

Aspectos Seleccionados

**FORTALEZAS:**

F1. Política de Calidad Normas ISO.

F5. Proceso de producción.

**OPORTUNIDADES:**

O3. Incremento de la población de personas mayores de edad.

4.11. Matriz De Acción, Cruce DA, FA, DO, FO

Matriz No 4.15: FODA



MATRIZ DE ACCIÓN  
DOFA

		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1	Migración de ecuatorianos mayores de 18 años	A1
	O2	Alto nivel de educación	A2
	O3	Incremento de la población de mayores de edad	A3
	O4	Mayor capacidad de producción con la implementación de la tecnología	A4
	O5	Nivel adecuado de seguridad e impacto ambiental	A5
	O6	Altos costos de operación para el ingreso a la industria licorera	A6
			A7
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS FA
F1	1.	Implementar técnicas de merchandising adecuadas que logren establecer en la mente del consumidor la imagen corporativa ILSA "Pasión por la Calidad".	1.
F2			2.
F3			3.
F4	2.	Realizar campañas de promoción y publicidad correctamente segmentadas, para llegar a consumidores de licores con mayor efectividad al momento que se realiza la compra.	1.
F5			2.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO		ESTRATEGIAS DA
D1	1.	Implementar canales de distribución para el On Premise.	1.
D3			2.
D4	2.	Crear un sistema de ventas por cumplimiento de metas con motivaciones para los vendedores de Proesa a demás de jornadas de capacitación y preparación	1.
D5			3.

Fuente: INEC. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec); Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec).; ILSA S.A Fuente Interna.

Elaboración: Margarita Salazar

4.12. DESPLIEGUE DE ESTRATEGIAS

Matriz No 4.16: Despliegue de Estrategias

TIPO DE ESTRATEGIA	ESTRATEGIA	PROYECTOS	FASEAMIENTO			OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
			CORTO	MEDIANO	LARGO	
FO	Implementación de técnicas de merchandising adecuadas que logren establecer en la mente del consumidor la imagen corporativa ILSA "Pasión por la Calidad".	<ul style="list-style-type: none"> <li>☺ Aplicación del merchandising en todos los puntos de venta.</li> <li>☺ Colocar el producto en el establecimiento.</li> <li>☺ El producto debe estar presentado no oculto.</li> </ul>	●			Reforzar el posicionamiento de las líneas de producto de ILSA S.A como: Estelar, Castillo, Russkaya, Old Times; en su entorno competitivo.
	Realización de campañas promocionales y publicitarias, para llegar a cada segmento de mercado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>☺ Implementar plan de publicidad</li> </ul>		●		Construir un mensaje táctico al público que genere resultados inmediatos para la compra o consumo de las líneas de producto; Estelar, Castillo, Russkaya, Old Times.
DA	Auspiciar espectáculos y eventos populares de concurrencia masiva de personas mayores de edad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>☺ Elaborar e implementar plan de auspicios de actividades.</li> </ul>	●			Tener presencia de marca visual y degustaciones de los productos Estelar, Castillo, Russkaya y Old Times, para que el consumidor que esta en este tipo de eventos prueba el sabor, calidad.
	Atención exclusiva al Canal On Premise.	<ul style="list-style-type: none"> <li>☺ Implementar un plan de comercialización vía Internet.</li> <li>☺ Establecer el pedido por servicio de Call Center.</li> <li>☺ Establecer un CRM para administrar las relaciones con los clientes.</li> <li>☺ Reorganizar la distribución de productos.</li> <li>☺ Implementar un plan de capacitación para la fuerza de ventas.</li> </ul>			●	Crear la fidelidad de los integrantes del Canal On Premise con un mejor servicio pre y post venta en las líneas de productos Estelar, Castillo, Russkaya y Old Times.

Tipo de estrategia	Estrategia	Proyectos	Faseamiento			Objetivos estratégicos
			Corto	Mediano	Largo	
BÁSICA	Liderazgo en Costos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>☺ Establecer alianzas estratégicas.</li> <li>☺ Implementar un sistema de selección y control de proveedores.</li> <li>☺ Implementar un sistema de administración de inventarios y costos.</li> </ul>	💣			Incrementar las ventas.
	Diferenciación:	<ul style="list-style-type: none"> <li>☺ Fuerza de ventas Proesa.</li> <li>☺ Mantenimiento de las Normas ISO.</li> </ul>		💣		Mejorar la calidad de los productos y crear barreras de entrada.
INTENSIVAS	Desarrollo de Productos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>☺ Diseño y desarrollo de productos.</li> <li>☺ Aplicación del plan de trade marketing.</li> </ul>		💣		Explotar nuevos mercados de segmentos que tengan un consumo directo de licor.
	Penetración:	<ul style="list-style-type: none"> <li>☺ Aplicación de las estrategias de promoción y publicidad.</li> </ul>			💣	Incrementar la participación de mercado.
COMPETITIVAS	Líder de Mercado:	<ul style="list-style-type: none"> <li>☺ Aplicación de estrategias defensivas.</li> </ul>			💣	Ofrecer rones de calidad para mantener preferencia en el consumidor, de Estelar y Castillo.
	Seguidor:	<ul style="list-style-type: none"> <li>☺ Aplicar la estrategia del líder del mercado.</li> </ul>	💣			Participar en forma activa con el crecimiento del mercado con las líneas d productos Russkaya, Old Times.

Elaboración: Margarita Salazar.

4.13. DESPLIEGUE DE OBJETIVOS

Matriz No 4.17: Despliegue de Objetivos Estratégicos

Objetivos Estratégicos	Faseamiento			Estrategia	Proyecto
	Corto	Mediano	Largo		
Incrementar el aprovechamiento de la capacidad instalada mínimo en un 47% en el año 2009, con el fin de lograr dentro de dos años aprovechar el 100% de la capacidad instalada.	●			<ul style="list-style-type: none"> <li>Productividad. FO.</li> <li>Liderazgo en costos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☺ Aplicación del merchandising en todos los puntos de venta.</li> <li>☺ Colocar el producto en el establecimiento.</li> <li>☺ El producto debe estar presentado no oculto.</li> <li>☺ Implementar plan de actividades y eventos Canal On Premise.</li> </ul>
Incrementar las ventas de ILSA S.A al 47% de la capacidad instalada que ayudará a cumplir el objetivo de productividad. Incrementar el posicionamiento y cobertura en un 10 en el canal On Premise, el incremento de ventas en un 5; e implementar plan de publicidad			●	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mercadotecnia. DA.</li> <li>Diferenciación.</li> <li>Penetración.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☺ Implementar un plan de comercialización vía Internet.</li> <li>☺ Establecer el pedido por servicio de Call Center.</li> <li>☺ Establecer un CRM para administrar las relaciones con los clientes.</li> <li>☺ Reorganizar la distribución de productos.</li> <li>☺ Implementar un plan de capacitación para la fuerza de ventas.</li> </ul>
Introducir al mercado de Quito para el año 2009, nuevas presentaciones de licores en cartón y botellas de plástico de 2 litros, 750 y 350 c.c , así como el desarrollo de nuevos productos de calidad en Vodka, Aguardientes, Whisky y Ron en el mediano y largo plazo; satisfaciendo las necesidades de nuevos segmentos con moda de licores de bajo grado alcohólico y nuevas mezclas de licor.	●			<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovación.</li> <li>Desarrollo de productos.</li> <li>Líder.</li> <li>Seguidor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☺ Aplicación de estrategias defensivas.</li> <li>☺ Aplicar la estrategia del líder del mercado.</li> </ul>

Elaboración: Margarita Salazar

**Matriz No 4.18: Despliegue de Objetivos Estratégicos**

Objetivos Estratégicos	Faseamiento			Estrategia	Proyecto
	Corto	Mediano	Largo		
<p>Proporcionar capacitación al personal de ILSA S.A, en los siguientes temas: proceso productivo, relaciones humanas y temas actuales de acuerdo a la actividad que se realiza, para los empleados administrativos y de planta.</p> <p>Para la fuerza de ventas de Proesa temas de ventas, servicio, territorio, promoción, administración, cultivo profesional y de relaciones ofreciendo una calidad del servicio en el vendedor para el Canal On Premise, creando la fidelidad de estos integrantes con el servicio pre y post venta.</p> <p>Y para los anteriores capacitaciones de motivación laboral y gestión por competencias.</p>			●	<p>📚 Recursos humanos.</p>	<p>😊 Fuerza de ventas Proesa.</p> <p>😊 Mantenimiento de las Normas ISO.</p>
<p>Contribuir al deporte barrial, universitario de Quito a través de la donación de camisetas para un equipo de cada campeonato popular cada año.</p>	💣			<p>📚 Mercadotecnia.</p> <p>📚 Diferenciación.</p>	😊 Auspicios en el deporte.

**Elaboración:** Margarita Salazar.

4.14. ALINEACIÓN DE OBJETIVOS VS. ESTRATEGIAS

Matriz No 4.19: ALINEACIÓN DE OBJETIVOS VS. ESTRATEGIAS

ORD	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS BÁSICAS			ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO			ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO POR INTEGRACIÓN			ESTRAT. CREC. POR DIVERSIFICACIÓN	
		LIDERAZGO EN COSTOS	DIFERENCIACIÓN	ENFOQUE	PENETRACIÓN DE MERCADOS	DESC. DE MERCADOS	DESC. DE PRODUCTO	INTEGRACIÓN HACIA ARRIBA	INTEGRACIÓN HACIA ABAJO	INTEGRACIÓN HORIZONTAL	DIVER. CONCÉNTRICA	DIVER. PURA
1	Implementar un plan de Trade Marketing.		X		X		X				X	
2	Fomentar y difundir las características del producto en el mercado.		X		X							
3	Incrementar posicionamiento en el mercado.		X		X		X				X	
4	Aumentar el volumen de ventas.		X		X		X				X	
5	Diseñar sistema de control de costos.	X										
6	Diferenciar el producto y generar valor agregado.		X				X				X	
7	Garantizar la calidad del proceso productivo y del producto.		X		X		X				X	
8	Implementar el aprovechamiento de la capacidad instalada al menos en un 47%; 14% más de la actual.		X		X		X				X	

**Matriz No 4.20: ALINEACIÓN DE OBJETIVOS VS. ESTRATEGIAS**

ORD	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS BÁSICAS			ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO			ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO POR INTEGRACIÓN			ESTRAT. CREC. POR DIVERSIFICACIÓN	
		LIDERAZGO EN COSTOS	DIFERENCIACIÓN	ENFOQUE	PENETRACIÓN DE MERCADOS	DESC. DE MERCADOS	DESC. DE PRODUCTO	INTEGRACIÓN HACIA ARRIBA	INTEGRACIÓN HACIA ABAJO	INTEGRACIÓN HORIZONTAL	DIVER. CONCÉNTRICA	DIVER. PURA
9	Incrementar las ventas en un 5% con el 47% de la capacidad instalada.		X		X		X				X	
10	Introducir al mercado de Quito para el año 2009, nuevas presentaciones de licores en cartón y botellas de plástico de 2 litros, 750 y 350 c.c , así como el desarrollo de nuevos productos de calidad en Vodka, Aguardientes, Whisky y Ron en el mediano y largo plazo; satisfaciendo las necesidades de nuevos segmentos con moda de licores de bajo grado alcohólico y nuevas mezclas de licor.		X				X				X	

**Matriz No 4.21: ALINEACIÓN DE OBJETIVOS VS. ESTRATEGIAS**

ORD	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS BÁSICAS			ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO			ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO POR INTEGRACIÓN			ESTRAT. CREC. POR DIVERSIFICACIÓN	
		LIDERAZGO EN COSTOS	DIFERENCIACIÓN	ENFOQUE	PENETRACIÓN DE MERCADOS	DESC. DE MERCADOS	DESC.DE PRODUCTO	INTEGRACIÓN HACIA ARRIBA	INTEGRACIÓN HACIA ABAJO	INTEGRACIÓN HORIZONTAL	DIVER. CONCÉNTRICA	DIVER. PURA
11	<p>Proporcionar capacitación al personal de ILSA S.A, en los siguientes temas: proceso productivo, relaciones humanas y temas actuales de acuerdo a la actividad que se realiza, para los empleados administrativos y de planta.</p> <p>Para la fuerza de ventas de Proesa temas de ventas, servicio, territorio, promoción, administración, cultivo profesional y de relaciones ofreciendo una calidad del servicio en el vendedor para el Canal On Premise, creando la fidelidad de estos integrantes con el servicio pre y post venta.</p> <p>Y para los anteriores capacitaciones de motivación laboral y gestión por competencias.</p>		X		X		X				X	

**Matriz No 4.22: ALINEACIÓN DE OBJETIVOS VS. ESTRATEGIAS**

ORD	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS BÁSICAS			ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO			ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO POR INTEGRACIÓN			ESTRAT. CREC. POR DIVERSIFICACIÓN	
		LIDERAZGO EN COSTOS	DIFERENCIACIÓN	ENFOQUE	PENETRACIÓN DE MERCADOS	DESC. DE MERCADOS	DESC.DE PRODUCTO	INTEGRACIÓN HACIA ARRIBA	INTEGRACIÓN HACIA ABAJO	INTEGRACIÓN HORIZONTAL	DIVER. CONCÉNTRICA	DIVER. PURA
12	Contribuir al deporte barrial, universitario de Quito a través de la donación de camisetas para un equipo de cada campeonato popular cada año.		X								X	

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 4.23: ALINEACIÓN DE OBJETIVOS VS. ESTRATEGIAS**

ORD	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS				ESTRATEGIAS COMPETITIVAS			
		LÍDER	RETADOR	SEGUIDOR	ESPECIALISTA	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	CALIDAD TOTAL	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO
1	Implementar un plan de Trade Marketing.	X		X		X	X	X	
2	Fomentar y difundir las características del producto en el mercado.	X		X		X	X	X	
3	Incrementar posicionamiento en el mercado.	X		X		X	X	X	
4	Aumentar el volumen de ventas.	X		X		X	X	X	
5	Diseñar sistema de control de costos.	X		X		X	X	X	
6	Diferenciar el producto y generar valor agregado.	X		X		X	X	X	
7	Garantizar la calidad del proceso productivo y del producto.	X		X		X	X	X	
8	Implementar el aprovechamiento de la capacidad instalada al menos en un 47%; 14% más de la actual.					X	X	X	

**Matriz No 4.23: ALINEACIÓN DE OBJETIVOS VS. ESTRATEGIAS**

ORD	OBJETIVOS	ETRATEGIAS COMPETITIVAS				ETRATEGIAS COMPETITIVAS			
		LÍDER	RETADOR	SEGUIDOR	ESPECIALISTA	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	CALIDAD TOTAL	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO
9	Incrementar las ventas en un 5% con el 47% de la capacidad instalada.	X		X		X	X	X	
10	Introducir al mercado de Quito para el año 2009, nuevas presentaciones de licores en cartón y botellas de plástico de 2 litros, 750 y 350 c.c , así como el desarrollo de nuevos productos de calidad en Vodka, Aguardientes, Whisky y Ron en el mediano y largo plazo; satisfaciendo las necesidades de nuevos segmentos con moda de licores de bajo grado alcohólico y nuevas mezclas de licor.	X		X		X	X	X	

**Matriz No 4.23: ALINEACIÓN DE OBJETIVOS VS. ESTRATEGIAS**

ORD	OBJETIVOS	ETRATEGIAS COMPETITIVAS				ETRATEGIAS COMPETITIVAS			
		LÍDER	RETADOR	SEGUIDOR	ESPECIALISTA	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	CALIDAD TOTAL	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO
11	<p>Proporcionar capacitación al personal de ILSA S.A, en los siguientes temas: proceso productivo, relaciones humanas y temas actuales de acuerdo a la actividad que se realiza, para los empleados administrativos y de planta.</p> <p>Para la fuerza de ventas de Proesa temas de ventas, servicio, territorio, promoción, administración, cultivo profesional y de relaciones ofreciendo una calidad del servicio en el vendedor para el Canal On Premise, creando la fidelidad de estos integrantes con el servicio pre y post venta.</p> <p>Y para los anteriores capacitaciones de motivación laboral y gestión por competencias.</p>	X		X		X	X	X	

**Matriz No 4.23: ALINEACIÓN DE OBJETIVOS VS. ESTRATEGIAS**

ORD	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS				ESTRATEGIAS COMPETITIVAS			
		LÍDER	RETADOR	SEGUIDOR	ESPECIALISTA	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	CALIDAD TOTAL	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO
12	Contribuir al deporte barrial, universitario de Quito a través de la donación de camisetas para un equipo de cada campeonato popular cada año.	X		X		X	X	X	

Elaboración: Margarita Salazar.

## 4.15. PROPUESTA ESTRATÉGICA

### 4.15.1. Caracterización de Productos

#### FAMILIA ESTELAR:

- ✘ **Marca:** Estelar
- ✘ **Licor:** Ron
- ✘ **Añejamiento:** entre 1 y 2 años; añejo 3 años.
- ✘ **Color:** ámbar.
- ✘ **Envase:** botella de vidrio, tapa metálica de 30x60.
- ✘ **Presentación:** 750 c.c.
- ✘ **Cajas:** 24 botellas de 750 c.c.
- ✘ **Grado alcohólico:** 36° GL.

#### FAMILIA CASTILLO:

- ✘ **Marca:** Castillo.
- ✘ **Licor:** Ron
- ✘ **Añejamiento:** 3 años (blco) 1 año.
- ✘ **Color:** ámbar.
- ✘ **Envase:** botella de vidrio ámbar, tapa guala.
- ✘ **Presentación:** 750 c.c.
- ✘ **Cajas:** 24 botellas de 750 c.c.
- ✘ **Grado alcohólico:** 38° GL.

#### FAMILIA RUSSKAYA:

- ✘ **Marca:** Russkaya.
- ✘ **Licor:** Vodka
- ✘ **Destilación:** doble destilación.
- ✘ **Color:** ámbar.
- ✘ **Envase:** botella de vidrio pavonada, tapa guala.
- ✘ **Presentación:** 750 c.c .
- ✘ **Cajas:** 24 botellas de 750 c.c.
- ✘ **Grado alcohólico:** 40° GL, saborizados: 30° GL.

**FAMILIA OLD TIMES:**

- ✘ **Marca:** Old Times
- ✘ **Licor:** Whisky
- ✘ **Olor:** característico a whisky.
- ✘ **Sabor:** maltas ecosesas.
- ✘ **Color:** ámbar.
- ✘ **Envase:** botella de vidrio, tapa guala.
- ✘ **Presentación:** 750 c.c.
- ✘ **Cajas:** 24 botellas de 750 c.c.
- ✘ **Grado alcohólico:** 40° GL.

**4.15.2. MISIÓN**

La misión es una declaración que describe la naturaleza y el negocio al cual se dedica la empresa para el logro de su visión y en otros términos da respuesta a la pregunta ¿Cuál es el negocio?

**Gráfico No 4.1: Elementos de la Misión**



Fuente: Serna Gómez, Humberto; Gerencia Estratégica  
 Elaborado por: Margarita Salazar.

### MISIÓN DE ILSA S.A

Producir y comercializar licores de óptima calidad que satisfaga plenamente las necesidades y expectativas de nuestros clientes y consumidores.

#### 4.15.3. VISIÓN

Declaración sobre lo que ILSA S.A aspira a ser y sobre sus expectativas para el futuro. Describe la imagen de éxito de la organización, si ésta logra cumplir su misión exitosamente.

Proporciona dirección para establecer; planes, programas y proyectos. Así como asignación de tareas y recursos; es una fuente de inspiración y compromiso para los miembros de la empresa; expresa lo que desea ser como organización en el futuro.

### VISIÓN 2009 DE ILSA S.A

Ser la Empresa líder en el Ecuador productora de licores de excelente calidad, con personal comprometidos con la empresa, orientados a satisfacer los requerimientos de nuestros clientes y de la organización.

#### 4.15.4. PRINCIPIOS

##### ☺ **CALIDAD**

Ofrecemos productos con altos estándares de calidad ya que para ILSA S.A.; la calidad marca una condición de sobrevivencia.

##### ☺ **EFICACIA**

Cumplimiento de objetivos y estrategias.

##### ☺ **EFICIENCIA**

Aprovechamiento y optimización de los recursos.

☺ **SERVICIO**

El servicio será una estrategia competitiva que permitirá ofrecer un valor agregado.

☺ **INNOVACIÓN**

Desafiar el pensamiento tradicional, explorado nuevas tendencias y modas e implementando nuevas ideas.

**4.15.5. VALORES**

✚ **HONESTIDAD**

Establecemos relaciones transparentes en las que todo acuerdo se realiza bajo condiciones aceptables públicamente.

✚ **RESPECTO**

Formamos parte del medio ambiente, dando importancia a su preservación mediante el tratamiento adecuado de nuestros desechos.

✚ **PERSEVERANCIA**

Debemos luchar por cumplir las metas de la empresa y las nuestras. Esta lucha debe ser firme, constante y fuerte ante los obstáculos.

**4.15.6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Incrementar el aprovechamiento de la capacidad instalada mínimo en un 47% en el año 2009, con el fin de lograr dentro de dos años aprovechar el 100% de la capacidad instalada.

Incrementar las ventas de ILSA S.A al 47% de la capacidad instalada que ayudará a cumplir el objetivo de productividad. Incrementar las ventas en un total de un 5%.

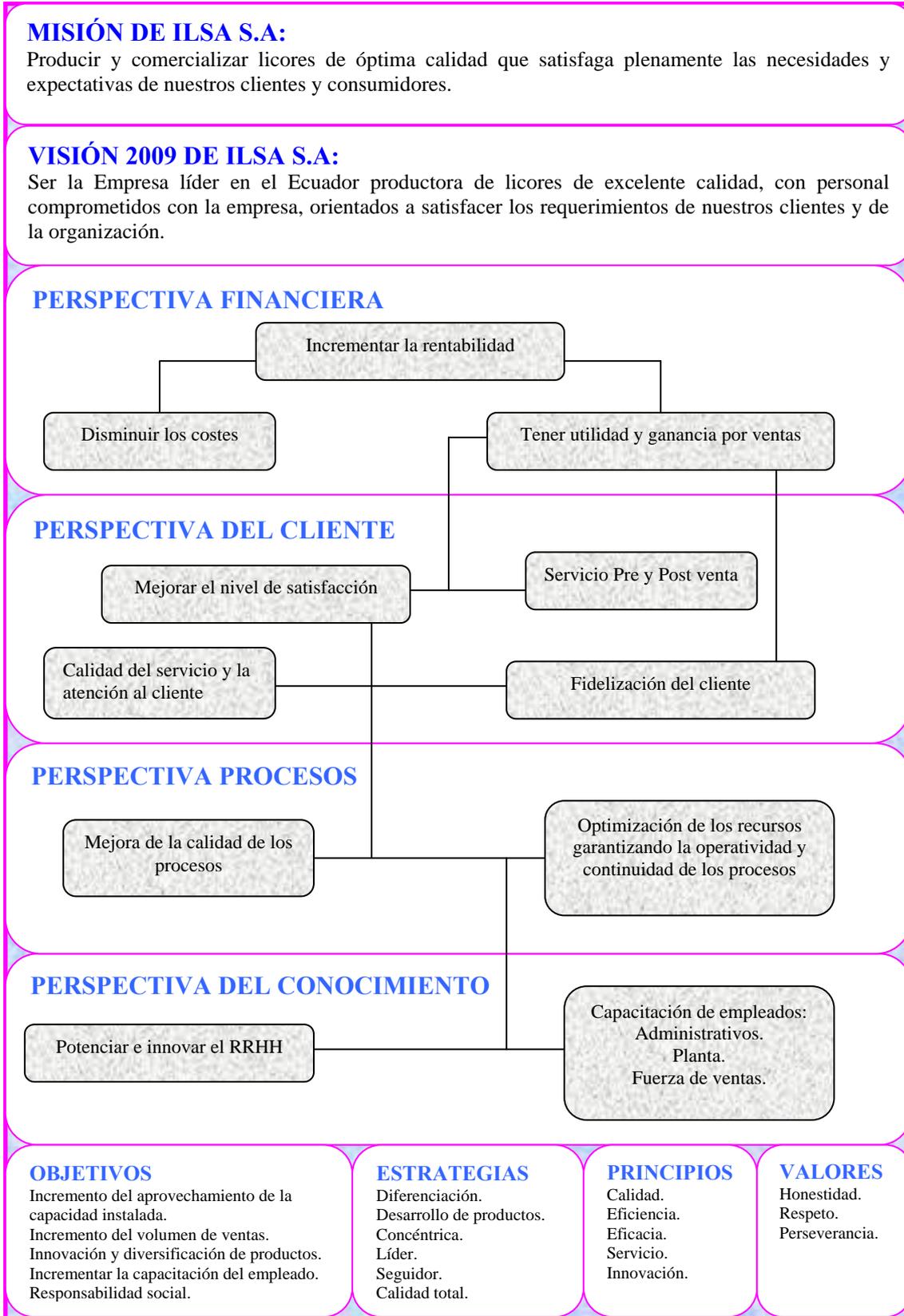
- ☛ Incrementar el posicionamiento y cobertura en un 10% el canal On Premise.
  
- ☛ Introducir al mercado de Quito para el año 2009, nuevas presentaciones de licores en cartón y botellas de plástico de 2 litros, 750 y 350 c.c, así como el desarrollo de nuevos productos de calidad en Vodka, Aguardientes, Whisky y Ron en el mediano y largo plazo; satisfaciendo las necesidades de nuevos segmentos con moda de licores de bajo grado alcohólico y nuevas mezclas de licor.
  
- ☛ Proporcionar capacitación al personal de ILSA S.A, en los siguientes temas: proceso productivo, relaciones humanas y temas actuales de acuerdo a la actividad que se realiza, para los empleados administrativos y de planta.
  
- ☛ Para la fuerza de ventas de Proesa temas de ventas, servicio, territorio, promoción, administración, cultivo profesional y de relaciones ofreciendo una calidad del servicio en el vendedor para el Canal On Premise, creando la fidelidad de estos integrantes con el servicio pre y post venta.

Y para los anteriores capacitaciones de motivación laboral y gestión por competencias, de por lo menos de 30 horas hombre.

- ☛ Contribuir al deporte barrial, universitario de Quito a través de la donación de camisetas para un equipo de cada campeonato popular cada año.

### 4.16. Mapa Estratégico

Gráfico No 4.2: Mapa Estratégico



Elaborado por: Margarita Salazar.

## **CAPITULO V**

### **PLAN OPERATIVO DE MARKETING**

#### **5.1 MARKETING MIX**

El Marketing constituye un conjunto de actividades que implican la organización de la comunicación, y el intercambio entre la producción y el consumo.

Relaciona toda la información que sale de una empresa de una manera ordenada para no confundir al consumidor con distintos mensajes a través de diferentes herramientas de comunicación, se trata de crear un posicionamiento fuerte de marca.

El marketing mix es la combinación de las cuatro variables: producto, precio, plaza, promoción y publicidad, personal, evidencia física, procesos; estos deben mejorar o cumplir con los objetivos de la empresa, hay que tomar muy en cuenta a quien va dirigido y como juegan los componentes del mix de marketing. (Anexo 3)

##### **5.1.1 IMPORTANCIA DEL MARKETING MIX**

El marketing mix es de gran importancia para que ILSA S.A pueda alcanzar el perfil estratégico que se ha venido desarrollando en los capítulos anteriores.

Este plan permite tener un plan de acciones a seguirse de manera detallada y ordenada dentro de un período de tiempo, con una planificación presupuestaria que permita ver el valor a ser invertido.

La mezcla del marketing permitirá a ILSA S.A lograr una sinergia en la combinación de las variables del mercadeo, esto permitirá el desarrollo de la misma.

## ✘ COMPONENTES DEL MARKETING MIX

La mezcla del marketing hace referencia a la combinación de las 7p's que son:

📌 **Producto:** Todo aquello tangible, intangible, servicios o ideas que se ofrece para satisfacer una necesidad.

**Los productos deben ser considerados en tres niveles:**

1. **Producto Básico.-** Se compone de productos o servicios que resuelven algún problema o de los beneficios centrales que pretenden obtener los consumidores cuando alguien adquiere un producto.
2. **Producto Real.-** Conjunto de componentes, características, estilo, empaque y demás atributos que han sido combinados cuidadosamente para que ofrezca un beneficio central.
3. **Producto Aumentado.-** Proyección del producto a partir del producto básico y el producto real, ofreciendo otros servicios y beneficios al consumidor: garantía, reparación e instrucción de uso.

📌 **Precio:** Es una valoración del costo financiero total que el producto representa para el cliente.

### **Importancia de las Decisiones de Precio**

📌 Influye en el nivel de la demanda y determina el nivel de actividad.

📌 Influye en la percepción del producto o la marca y contribuye al posicionamiento de la marca, genera una idea de calidad.

📌 Permite las comparaciones entre productos o marcas competitivas.

La estrategia de precios debe ser compatible con los componentes de la estrategia del marketing.

**Distribución (Plaza):** Escoge los medios o canales a través de los cuales el producto llegará a los consumidores.

### Intensidad en la cobertura de Mercados

Se identifican tres tipos de distribución según la intensidad de esta y son:

1. **Distribución Intensiva.-** Se da este tipo de distribución cuando se usa de todos los puntos de ventas disponibles para distribuir un producto.
2. **Distribución Selectiva.-** Se da cuando se hace uso de solo algunos puntos de ventas disponibles para distribuir un producto.
3. **Distribución Exclusiva.-** Es exclusiva se usa un solo punto de venta en un área relativamente grande para distribuir un producto.

**Comunicación (Promoción):** Selecciona los medios para hablar con los intermediarios en la distribución de sus productos, así como también con sus consumidores actuales y potenciales. (Publicidad, Ventas personales, Promoción, Relaciones Públicas); está dirigido a crear conocimiento. Para una organización que introduce un nuevo producto o una nueva marca es fundamental hacer que los clientes se informen para iniciar el proceso de adopción del producto.

### Objetivos de la Promoción

- Crear conocimiento.
- Estimular la demanda.
- Incentivar al ensayo.
- Identificar a los clientes potenciales.

- 📦 Mantener a los clientes leales.
- 📦 Facilitar el apoyo a los intermediarios.
- 📦 Combatir los esfuerzos promocionales de la competencia.
- 📦 Reducir las fluctuaciones de las ventas.

📦 **Presentación:** La presentación de un establecimiento en el cual se va a vender el producto o servicio, es un aspecto que no se debe descuidar ya que esta proyecta la imagen de primera impresión al cliente.

La presentación es un conjunto de detalles como la decoración, colores, olores, sonidos, entre otros que permiten que los consumidores se sientan a gusto en el establecimiento ya sea para la compra o para su consumo preemitiéndoles ubicar con facilidad los productos logrando con esto que queden satisfechos y vuelvan a adquirir los productos.

📦 **Tipo y densidad de los empleados.-** Los empleados deben ser amables, cordiales, saber donde está ubicado cada uno de los productos; el número de estos debe estar de acuerdo al tamaño del establecimiento para que no exista aglutinamiento del personal y se brinde el servicio esperado por el cliente.

📦 **Tipo y densidad de la mercancía.-** Es importante que en una tienda los productos estén bien organizados para que el cliente encuentre con facilidad lo que está buscando.

📦 **Tipo y densidad de accesorios.-** Los accesorios que se exhiben en un establecimiento deben estar acorde con la atmósfera que ésta trata de proyectar esto permitirá que los clientes vean, toquen e identifiquen con mayor facilidad los productos.

📦 **Sonido.-** La música o cualquier otro tipo de sonido que pueda colocar un establecimiento puede ser agradable o no para el cliente, éste depende del tipo de establecimiento, el sonido ayudará a atraer al cliente para permanezca más tiempo dentro en el mismo logrando con esto proyectar una buena imagen.

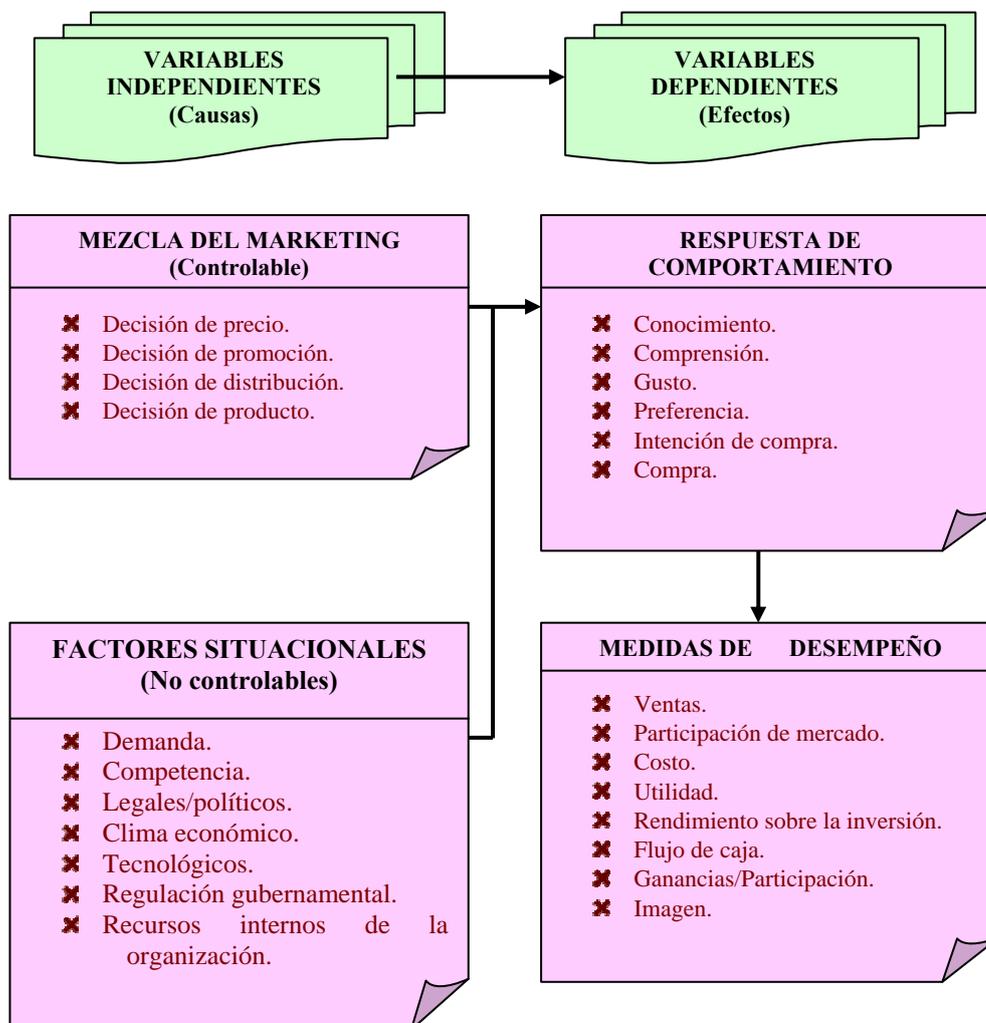
- 📖 **Olores.-** El olor o la fragancia que un establecimiento pueda tener es muy importante ya que de éste depende la permanencia por más tiempo del cliente; por lo tanto se deben colocar aromas que vayan de acuerdo con el estilo y los productos que se está vendiendo.
  
- 📖 **Factores Visuales.-** El color de las paredes, la iluminación, la fachada son aspectos que se debe tomar muy en cuenta en una tienda ya que estos pueden ayudar para llamar la atención de las personas e incentivar a que estos ingresen a un establecimiento, los colores dependen del tipo de éste ayudan a que el cliente se sienta relajado, cómodo, seguro logrando una impresión favorable en los clientes.
  
- 📖 **Personal:** El personal de una empresa o establecimiento debe conocer todos los productos que se venden para que cuando el cliente ingrese el empleado le ayude a buscar y seleccionar el producto deseado.
  
- 📖 El buen servicio que se le de al cliente ayudará a que este vuelva a visitar y adquirir los productos.
  
- 📖 Los vendedores son un ejemplar de servicio al cliente es especialmente importantes para los compradores, éstos deben ser capaces de convencer a las personas de que el producto e justo el que necesitan, creando la necesidad de éste.
  
- 📖 Los vendedores suelen estar capacitados en dos técnicas de ventas comunes:
  - La inducción hacia arriba, significa convencer a los consumidores de que deben comprar un artículo de mayor precio que el que pretendían comprar originalmente.
  
  - Las ventas por sugerencia, tratan de ampliar las compras originales del cliente con productos relacionados.

## 5.2 SISTEMA DE MERCADEO

El siguiente gráfico presenta un modelo esquemático del sistema de marketing desde el punto de vista de la empresa de las ventas.

El modelo especifica una o más medidas de desempeño para ILSA S.A, identificando las variables relevantes en el proceso y las clasifica en dependiente e independientes.

**Gráfico No 5.1: MODELO DEL SISTEMA DE MARKETING**



Fuente: KINNER THOMAS, Investigación de mercados.

Elaboración: Margarita Salazar.

Para una empresa el sistema de mercadeo ayudará a mejorar la realización de sus actividades de ventas, el marketing se centra en los deseos y necesidades del consumidor por lo que se requiere seguir los siguientes pasos:

-  Maximizar la satisfacción del cliente.
-  Maximizar las opciones que le ofrecen al cliente.
-  Buscar la maximización del consumo del cliente.
-  Buscar una mejor calidad de vida.

### **5.3 PRODUCTO**

Todo aquello tangible, intangible, servicios o ideas que se ofrece para satisfacer una necesidad.

ILSA S.A ofrece líneas de licores de alta calidad como son:

-  Ron Estelar:
-  Ron Castillo.
-  Vodka Russkaya.
-  Whisky Old Times.

### **✘ ATRIBUTOS DEL PRODUCTO**

Los atributos o beneficios del producto provienen de las percepciones del consumidor con relación al producto.

### 5.3.1. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO.

# FAMILIA ESTELAR



- ✘ **Marca:** Estelar
- ✘ **Licor:** Ron.
- ✘ **Añejamiento:** entre 1 y 2 años:
  -  Ron Estelar Gold
  -  Ron Estelar Blanco.
  -  Ron Estelar Limón.
- ✘ **Añejamiento:** añejo 3 años:
  -  Ron Estelar Añejo Oro.
  -  Ron Estelar Añejo Blanco.
- ✘ **Color:** ámbar o blanco (carbón activado).
- ✘ **Envase:** botella de vidrio, tapa metálica de 30x60.
- ✘ **Presentación:** 750 c.c.
- ✘ **Cajas:** 24 botellas de 750 c.c.
- ✘ **Grado alcohólico:** 36° GL.

# FAMILIA CASTILLO



- ✘ **Marca:** Castillo.
- ✘ **Licor:** Ron
- ✘ **Añejamiento:** 1 año.
  - 🏠 Ron Castillo Blanco.
  - 🏠 Ron Castillo Oro.
  
- ✘ **Añejamiento:** 3 años.
  - 🏠 Ron Castillo Añejo.
  
- ✘ **Color:** ámbar ó blanco.
- ✘ **Envase:** botella de vidrio ámbar, tapa guala.
- ✘ **Presentación:** 750 c.c.
- ✘ **Cajas:** 24 botellas de 750 c.c.
- ✘ **Grado alcohólico:** 38° GL.

# FAMILIA RUSSKAYA



- ✘ **Marca:** Russkaya.
- ✘ **Licor:** Vodka.
- ✘ **Destilación:** doble destilación.
- ✘ **Color:** blanco.
- ✘ **Envase:** botella de vidrio pavonada, tapa guala.
- ✘ **Presentación:** 750 c.c.
- ✘ **Cajas:** 24 botellas de 750 c.c.
- ✘ **Grado alcohólico:** 40° GL.:
  - 📦 Russkaya Normal.
  
- ✘ **Grado alcohólico:** 30° GL.
  - 📦 Russkaya Naranja.
  - 📦 Russkaya Manzana.
  - 📦 Russkaya Toronja.

## FAMILIA OLD TIMES



- ✘ **Marca:** Old Times.
- ✘ **Licor:** Whisky
- ✘ **Olor:** característico a whisky.
- ✘ **Sabor:** maltas escocesas.
- ✘ **Color:** ámbar.
- ✘ **Envase:** botella de vidrio, tapa guala.
- ✘ **Presentación:** 750 c.c.
- ✘ **Cajas:** 24 botellas de 750 c.c.
- ✘ **Grado alcohólico:** 40° GL.

### ✘ ATRIBUTOS FÍSICOS Y FUNCIONALES

#### **Diseño del producto:**

Representa a la disposición de elementos que en conjunto constituyen un bien, el cual con un buen diseño se mejora la comerciabilidad del mismo, pues facilita su operación, mejora su apariencia, reduce costos de producción, la calidad talvez sea la única característica que diferencia al producto.

#### **La presentación del producto:**

Suele ser un factor decisivo de la aceptación o rechazo de un producto, la presentación puede ser calificada como estatus de una marca registrada; este puede ser un factor tan importante párale empaque como el producto en sí.

 **Valor unitario:**

Un producto con poco valor unitario suele ser relativamente simple, debe ser atractivo para el mercado masivo si quiere sobrevivir.

**✘ ATRIBUTOS PSICOLÓGICOS**

 **Calidad del producto:**

Es el conjunto de aspectos y características de un bien o servicio que determinan su capacidad de satisfacer necesidades.

**✘ ATRIBUTOS**

 **Marca:**

La marca es un nombre simbólico o diseño que sirve para diferenciarlos de las marcas de los competidores, y en sentido escrito es parte de la etiqueta que aparece como símbolo, diseño, color o letras distintivas.

ILSA S.A cuenta con cuatro marcas (Estelar, Castillo, Russkaya, Old Times) debidamente registradas y patentadas. Los licores poseen los permisos otorgados por el Instituto Inquieta Pérez.

 **Logotipo:**

Es la parte de la marca que aparece en forma de símbolo, diseño color o letrero distintivo; éste se lo reconoce pero no se puede expresar cuando una persona pronuncia el nombre de la marca.

ILSA S.A cuenta con un logotipo para cada marca donde se puede apreciar el deseo de ser líderes en el mercado.

 **Etiqueta:**

Es el segmento del producto que contiene la información escrita sobre el artículo, para ILSA S.A ésta es parte del embase como una hoja adherida; la etiqueta consta de los siguientes elementos:

- Marca registrada.
- Nombre y dirección del fabricante.
- Denominación del producto.
- Naturaleza del mismo.
- Contenido neto y grados alcohólicos.
- Número de registro sanitario.
- Composición del producto.
- Código de barras.
- Fecha de fabricación y caducidad.

#### **Empaque:**

Es cualquier material que encierra un artículo con o sin envase, con la finalidad de preservarlo y facilitar su entrega al consumidor.

### **5.3.2. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO**

Al analizar el ciclo de vida de un producto es afirmar que:

-  Los productos tienen una vida limitada.
-  Las ventas de los productos pasan por etapas definidas, cada una de las cuales presenta diferentes retos, oportunidades y problemas para el que los vende.
-  Las unidades suben y bajan en las diferentes etapas del ciclo de vida del producto.
-  Los productos requieren de diferentes estrategias de marketing, financieras, procesos y de recursos humanos en cada etapa de su ciclo de vida.

#### **5.3.2.1. ETAPAS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO**

Los productos suelen atravesar cinco etapas:

1. Etapa de desarrollo de un nuevo producto:
  - es muy caro.
  - no se perciben ingresos por venta.
  - es un periodo de pérdidas netas.

2. Etapa de introducción en el mercado:
  - supone un coste muy alto.
  - el nivel de ventas es bajo.
  - el balance es de pérdidas netas.
  
3. Etapa de crecimiento:
  - se reducen los costes debido a la realización de economías de escala.
  - los volúmenes de ventas aumentan significativamente.
  - se empiezan a percibir beneficios.
  
4. Etapa de madurez :
  - los costes son muy bajos.
  - se alcanzan los niveles máximos de ventas.
  - los precios tienden a caer debido a la proliferación de productos competitivos.
  - se alcanza la mayor rentabilidad.
  
5. Etapa de decadencia
  - las ventas caen.
  - los precios bajan.
  - los beneficios se reducen.

📌 **INTRODUCCIÓN:** Esta etapa también llamada pionera ya que un producto se lanza al mercado y la empresa se ocupa a través del área de marketing de todas las actividades necesarias para asegurar el plan de cobertura y penetración original previsto en los objetivos del proyecto.

Los esfuerzos mayores se concentran en: cobertura de canales de distribución; promoción, merchandising; capacitación y supervisión de la fuerza de ventas; distribución física para su encuentro con los clientes; inicio de la comunicación publicitaria y, fundamentalmente, de su posicionamiento.

- ✿ **CRECIMIENTO:** Esta etapa también llamada de aceptación del mercado donde el producto completa su posicionamiento definitivo, consolidada su cobertura y comienza a aumentar su participación en el mercado.

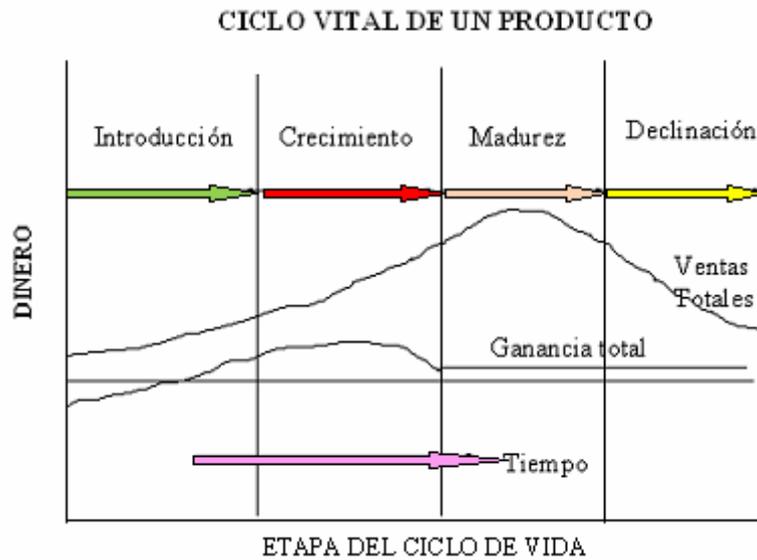
Posicionamiento en el segmento definido; diferenciación básica creciente; grado de fidelización o repetición de compras con sostenido avance; muy buena cobertura en los canales de distribución; penetración creciente en el mercado, contribución marginal superior a 25%; utilidades brutas en crecimiento, pero aún bajas con relación a su potencial; curva de aprendizaje en desarrollo; cartera de clientes amplia, pero con posibilidades de extensión; importante presión y respuesta competitiva; avance sostenido para alcanzar el liderazgo en costos; tendencia sostenida en crecimiento de ventas; segmentos y nichos de mercado aún vírgenes, o con poca penetración.

- ✿ **MADUREZ:** Cuando el producto ha alcanzado la máxima participación posible y pronosticada de su evolución en el mercado, se ha llegado a la etapa denominada de madurez.

Nivel óptimo de cobertura y penetración de mercado, con pocas posibilidades de crecimiento; finalización de la tendencia de crecimiento de ventas; niveles máximos de contribución y rentabilidad final, firmes pero estabilizados; máxima acción de la competencia para desplazar posiciones alcanzadas; liderazgo y dominancia en los segmentos operados, o en el mercado total; altos índices de fidelización de clientes; extensión amplia y casi total de líneas o variedades del producto; marcas y usos de alto reconocimiento y profundo posicionamiento; elevada rotación de inventarios en la empresa y los puntos de ventas; carencia de requerimiento de inversiones adicionales para sostener posiciones logradas.

- ✿ **DECRECIMIENTO:** Después de una meseta de alta participación, de muy buenas ventas y utilidades en el mercado, todo producto o servicio, con el tiempo, tiende a decrecer en su evolución. Existen cambios en las conductas de los clientes y usuarios; innovación tecnológica que marque la iniciación de un ciclo de obsolescencia; errores estratégicos propios de la compañía; modificaciones en las condiciones socioeconómicas del entorno; leyes o disposiciones normativas; influencias geopolíticas.

**Grafico No 5.1: Ciclo de Vida del Producto**

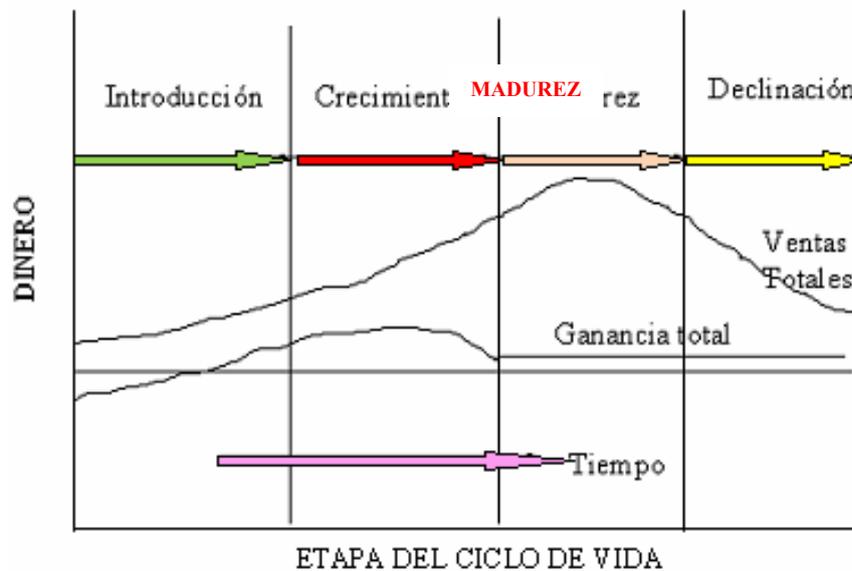


Fuente: [www.marketing-xxi.com](http://www.marketing-xxi.com).  
 Elaboración: Margarita Salazar.

**5.3.2.2. ETAPAS DEL CICLO DE VIDA POR LÍNEA DE PRODUCTO:**

Los productos de ILSA S.A tienen el siguiente ciclo de vida:

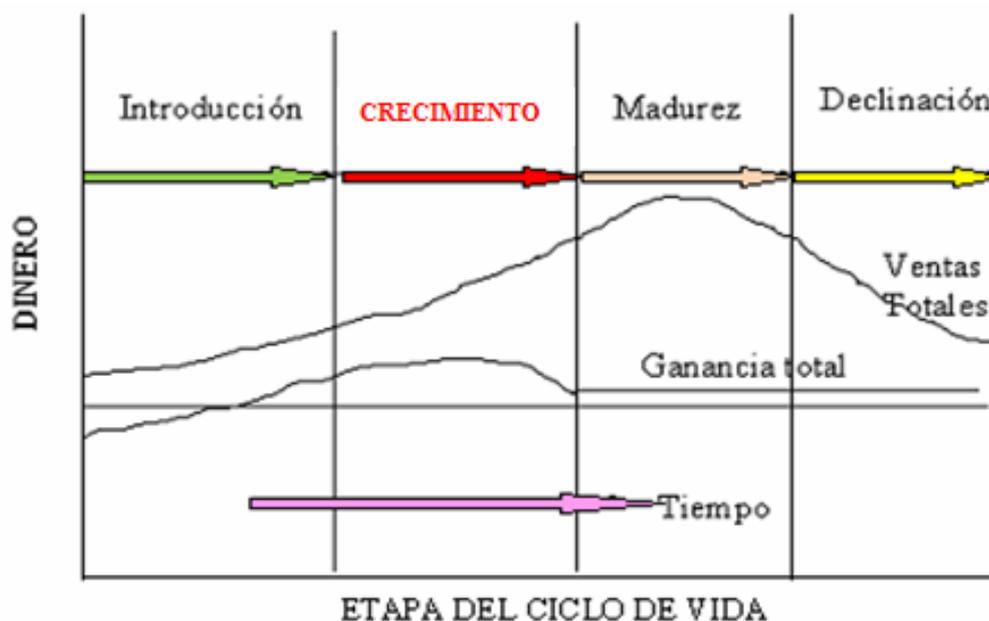
**Grafico No 5.2: CICLO DE VIDA DE RON CASTILLO Y RON ESTELAR**



Fuente: [www.marketing-xxi.com](http://www.marketing-xxi.com).  
 Elaboración: Margarita Salazar.

Los roncs Castillo y estelar se encuentran en la etapa de madurez, estos cuentan con preferencia del consumidor, pero debido a la evolución del mercado, el cambio de gustos y modas del consumidor, adicionalmente al ingreso constante de productos competidores, la demanda de este a empezado a disminuirse y es posible que la empresa sufra un declive si no se toman correcciones a tiempo. Por tal motivo es necesario incurrir en promociones y degustaciones del producto para aumentar el conocimiento de este en el mercado y evitar su expiración.

**Grafico No 5.3: CICLO DE VIDA DE VODKA RUSSKAYA**

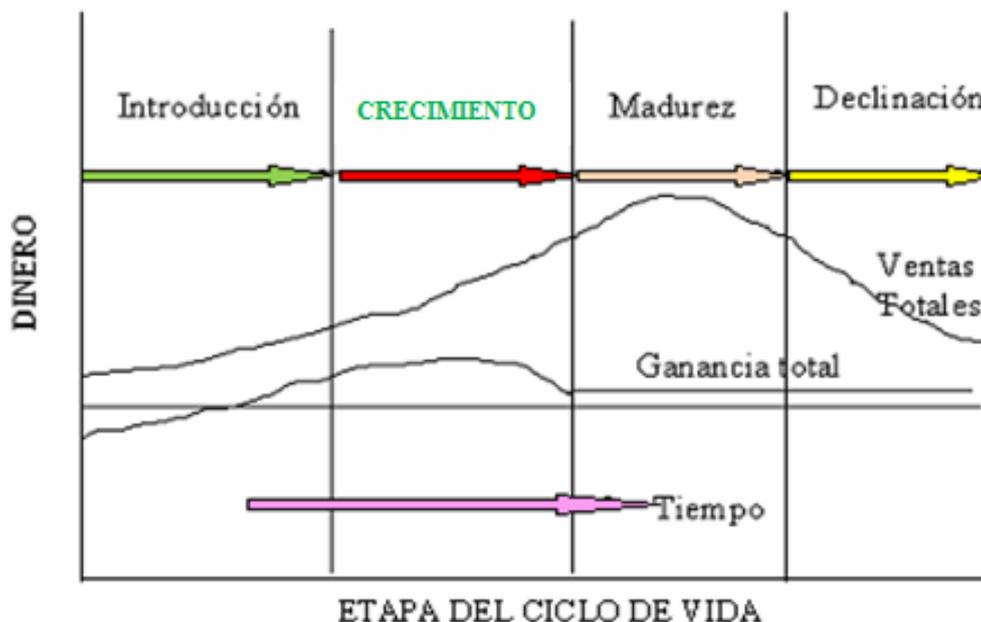


Fuente: [www.marketing-xxi.com](http://www.marketing-xxi.com).

Elaboración: Margarita Salazar.

El Vodka Russkaya se encuentra en la etapa de crecimiento, el producto esta consolidando su posicionamiento; cobertura y comienza a aumentar su participación en el mercado. Por tanto es necesario invertir en los canales de distribución; para lograr mayor penetración; ampliando la cartera de clientes; mejorando la calidad de los productos como diversificándolos e ingresando a nuevos segmentos de mercado por lo que cambia la publicidad de dar a conocer el producto a crear preferencia por el producto.

**Grafico No 5.4: CICLO DE VIDA DE WHISKY OLD TIMES**



Fuente: [www.marketing-xxi.com](http://www.marketing-xxi.com).

Elaboración: Margarita Salazar.

El Whisky Old Times se encuentra en la etapa de crecimiento, el producto está consolidando su posicionamiento; cobertura y comienza a aumentar su participación en el mercado. Por tanto es necesario invertir en los canales de distribución; para lograr mayor penetración; ampliando la cartera de clientes; mejorando la calidad de los productos como diversificándolos e ingresando a nuevos segmentos de mercado por lo que cambia la publicidad de dar a conocer el producto a crear preferencia por el producto.

### 5.3.3. ESTRATEGIAS DE PRODUCTO PARA ILSA S.A

Es necesario establecer estrategias por cada línea de productos, éstas deben orientarse a cumplir con ciertos parámetros que conviertan a los licores de ILSA S.A en un producto atractivo y competitivo para el cliente como para el consumidor, que contribuyan a la consecución de los objetivos anteriormente planteados.

**Matriz No 5.1: ESTRATEGIAS DE PRODUCTO**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
INTRODUCCIÓN	ALTA PENETRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se lanza un producto nuevo a un precio elevado con el propósito de recobrar el beneficio bruto de cada unidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dar a conocer el producto informando a los consumidores potenciales y estimular la prueba del producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una gran parte del mercado potencial no conoce el producto.</li> <li>Los que se enteran de que ya existen y están impacientes por comprarlo al precio establecido.</li> <li>La firma tendrá que hacer frente a una competencia potencial y necesita crear la preferencia de marca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuando la empresa no se encuentra en esta etapa.</li> <li>Si la empresa no cuenta con recursos financieros para poder hacer frente a los gastos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La promoción y publicidad facilitará la penetración del producto en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se gastará mucho dinero en promoción con la finalidad de convencer o atraer al mercado sobre los beneficios y exigencias del producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No es aplicable por que los productos de ILSA S.A no se encuentran en esta etapa.</li> </ul>
INTRODUCCIÓN	PENETRACIÓN SELECTIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Radica en lanzar un producto nuevo a un precio elevado y con escasa promoción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recuperar mayor cantidad de beneficios por unidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El mercado es de proporciones relativamente limitadas.</li> <li>Cuando casi todo el mercado conoce le producto.</li> <li>Los que desean el producto, lo pagarán a precio alto.</li> <li>Existe poco peligro de competencia potencial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuando se trata de un producto de consumo masivo.</li> <li>El mercado meta es pequeño y su propósito es un precio bajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantiene bajos gastos de mercadotecnia, de esta manera se espera percibir más utilidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se puede llegar a una gran cantidad de clientes.</li> <li>Por la escasa promoción es posible que el mercado no conozca o pruebe el producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No es aplicable por que los productos de ILSA S.A no se encuentran en esta etapa.</li> </ul>

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.1: ESTRATEGIAS DE PRODUCTO**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
INTRODUCCIÓN	BAJA PENETRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se lanza un producto nuevo a un bajo precio y con poca promoción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estimular la aceptación rápida en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El mercado es grande.</li> <li>El mercado esta perfectamente enterado del producto.</li> <li>El mercado es sensible a los precios.</li> <li>Hay poca competencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Si el mercado al que se dirige es relativamente pequeño.</li> <li>Cuando el mercado no tiene conocimiento del producto.</li> <li>En caso que el mercado busque productos diferenciados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantiene bajos costos de promoción, para percibir una mayor utilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No puede diferenciar el producto.</li> <li>El producto no será ampliamente conocido en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No es aplicable por que los productos de ILSA S.A no se encuentran en esta etapa.</li> </ul>
INTRODUCCIÓN	PENETRACIÓN AMBICIOSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consiste en lanzar un producto a bajo precio y con una fuerte promoción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar una rápida penetración en el mercado y mayor participación del mismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuando se encuentra en la etapa de introducción.</li> <li>El mercado es grande.</li> <li>El mercado relativamente desconoce el producto.</li> <li>El consumidor en general es más sensible a los precios.</li> <li>Hay fuerte competencia potencial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuando esmerado es pequeño.</li> <li>Si la demanda proyectada del producto no es suficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los costos de elaboración por unidad disminuyen con la escala de producción y la experiencia de producción acumulada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Altos costos de promoción.</li> <li>La utilidad depende en gran medida del volumen de ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No es aplicable por que los productos de ILSA S.A no se encuentran en esta etapa.</li> </ul>

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.1: ESTRATEGIAS DE PRODUCTO**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
CRECIMIENTO	ETAPA DE CRECIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>El producto es aceptado en el mercado y se aprecia un aumento en la curva de las ventas y los beneficios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Durante esta etapa reintentará sostener el índice rápido del mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Si existen nuevos sectores potenciales.</li> <li>Existen nuevos canales de distribución.</li> <li>Determinar cuando es adecuado modificar los precios para atraer a los consumidores sensibles a los productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Si no existe un pleno conocimiento del mercado.</li> <li>En caso de no contar con recursos económicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento en las compras.</li> <li>Se puede alcanzar una posición predominante.</li> <li>El producto llega a ser más conocido en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuando se está en capacidad de mejorar la calidad del producto e incorporar nuevos valores, por tanto se generan altos costos.</li> <li>Se debe modificar la publicidad, lo que incrementa los costos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No es aplicable por que los productos de ILSA S.A no se encuentran en esta etapa.</li> </ul>
		MADUREZ	MODIFICACIÓN DEL MERCADO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Busca y estudia oportunidades para localizar nuevos compradores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estimular el uso del producto o bien.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe conocimiento sobre los nuevos mercados hacia los cuales se dirigirá el producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuando no existen nuevos clientes potenciales.</li> <li>Si el producto no cuenta con las características de calidad necesarias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se renueva la marca para lograr mayores ventas.</li> <li>La empresa puede descubrir nuevos usos del producto y convencer a la gente de utilizar a éste en formas variadas.</li> </ul>

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.1: ESTRATEGIAS DE PRODUCTO**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
MADUREZ	MODIFICACIÓN DEL PRODUCTO	<p>Esta etapa es conocida también como relanzamiento del producto.</p>	<p>Atraer nuevos usuarios y aumentar las ventas.</p>	<p>A medida que se mejora las características del producto, los compradores lo aceptan, a través del pago respectivo por el mismo.</p> <p>Cuando la empresa cuenta con un departamento de marketing.</p>	<p>Cuando existe un número considerable de cliente que adquieren el producto con las características anteriores.</p>	<p>Incrementa el desempeño funcional del producto.</p> <p>Aumenta la lealtad del consumidor el tratarse de un nuevo producto.</p> <p>Con las modificaciones es posible que se incremente el precio.</p>	<p>Perder los clientes actuales que posee la empresa.</p> <p>Invertir en mejoras que no aumenten el volumen de ventas y por el contrario lo disminuyan.</p>	<p>Esta estrategia si es aplicable debido a que la ILSA S.A se encuentra en esta etapa, desea atraer nuevos clientes a través del mejoramiento de Russkaya, Estelar, Castillo y Old Times.</p>
INTRODUCCIÓN	MODIFICACIÓN DE LA COMBINACIÓN DE MERCADOTECNIA	<p>Se refiere a modificar las estrategias de precio, distribución y promoción.</p>	<p>Dar una nueva combinación de mercadotecnia a que permita resurgir el producto.</p>	<p>Cuando la empresa cuenta con departamento de marketing con la capacidad suficiente.</p>	<p>Si la empresa no aplica marketing y no posee recursos económicos para contratar a otros asesores.</p>	<p>Aumenta el volumen de ventas.</p> <p>Permite renacer el producto.</p>	<p>Altos costos por reestructuración de la combinación de marketing.</p> <p>Pérdida de clientes si la nueva combinación no es efectiva.</p>	<p>Esta estrategia si es aplicable ya que ILSA S.A si cuenta con un departamento de Marketing con la adecuada capacidad para su función para las líneas de producto para Russkaya, Estelar, Castillo y Old Times</p>

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.1: ESTRATEGIAS DE PRODUCTO**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
DECLINACIÓN	CONTINUACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continúa con los mismos sectores del mercado, canales, precios, promoción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Esperar el desarrollo normal del mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuando hay una reducción en el número de empresas que producen el producto.</li> <li>No existen recursos económicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Si las empresas competidoras aumentan y el producto tiene una buena calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se necesita realizar grandes inversiones en el mercado.</li> <li>Existe la posibilidad de que el producto renazca por si solo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las ventas pueden decaer hasta llegar al colapso.</li> <li>La empresa puede desaparecer del mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No es aplicable por que los productos de ILSA S.A no se encuentran en esta etapa.</li> </ul>
DECLINACIÓN	CONCENTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>La empresa concentra sus recursos en el mercado y canales más frecuentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reducir el grupo de clientes menos rentables.</li> <li>Se refuerza la inversión de la empresa en los nichos no lucrativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El nuevo segmento o segmentos a los que se va a enfocar la empresa deben ser rentables y tener un menor número de competidores.-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuando el segmento dirigido es muy pequeño y no es rentable.</li> <li>En caso de que el segmento rechace el producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumentará la lealtad del consumidor.</li> <li>Se evitarán gastos innecesarios en la aplicación de estrategias de marketing enfocadas hacia clientes que no constituyen la meta de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se reduce el mercado hacia el cual se dirige la empresa.</li> <li>El precio de los productos puede llegar a encarecerse.</li> <li>Si los segmentos no aceptan el producto y no aumentan las ventas es posible que la empresa quiebre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No es aplicable por que los productos de ILSA S.A no se encuentran en esta etapa.</li> </ul>

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.1: ESTRATEGIAS DE PRODUCTO**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
DECLINACIÓN	APROVECHAMIENTO	<p>☞ Se aprovecha hasta el último momento la imagen y la marca de la empresa.</p>	<p>☞ Modificar o adicionar algo nuevo al producto para mantener a la empresa en el mercado.</p>	<p>☞ En caso de que el cliente busca del producto otras características que no sea diferenciación o beneficios adicionales.</p>	<p>☞ En caso que el producto cuente con escasa o nula preferencia en el mercado.</p> <p>☞ Cuando el producto tienen una mala imagen en el mercado.</p>	<p>☞ Reduce la inversión en promoción y publicidad, fuerza de ventas ya que únicamente se usa la lealtad del consumidor al producto.</p>	<p>☞ Se puede perder la poca preferencia del consumidor hacia el producto.</p>	<p>☞ No es aplicable por que los productos de ILSA S.A no se encuentran en esta etapa.</p>

Elaboración: Margarita Salazar

## 5.4 PRECIO

Es la cantidad de dinero que representa la unidad necesaria que se requiere al momento de adquirir un producto; para satisfacer una necesidad; es decir el precio es la cantidad de dinero que los clientes pagan por un bien o servicios.

### 5.4.1 IMPORTANCIA DE LA FIJACIÓN DE PRECIOS

La fijación de precios es muy importante para la ILSA S.A ya que depende su funcionamiento al ser un determinante esencial de la demanda de mercado, afectando la participación de la empresa y la posición competitiva.

### 5.4.2 MÉTODOS PARA FIJAR PRECIOS

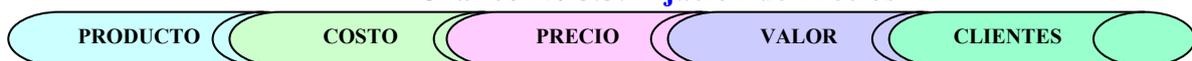
Para la fijación de precios se debe considerar variables como; los costos, la demanda, la utilidad, la rentabilidad y la competencia; los métodos para fijar precios son:

#### ➤ FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN EL COSTO:

🔗 Fijación de precios de costo más margen.- Es uno de los métodos más simples, consiste en sumar un sobreprecio estándar al costo del producto.

🔗 Fijación de precios por utilidades meta.- Consiste en fijar un precio con el fin de obtener cierta utilidad que es establecida como meta u objetivo.

**Grafico No 5.5: Fijación de Precios**



➡ **FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN EL VALOR**

Esta estrategia basa su precio en la percepción que los clientes tienen sobre el producto y no en el costo del mismo. Esto implica que la compañía no puede diseñar un producto y un programa de marketing y luego establecer el precio, sino que el precio se considere junto con las otras variables de la mezcla de marketing antes de establecer el programa de marketing.

➡ **FIJACIÓN DE PRECIOS ILSA S.A**

El método que se usa y se debe mantener es la fijación de precios de costo más margen, para ello la empresa adquiere materia prima a un bajo costo que le permite elaborar productos con precios de venta moderados, generando de esta manera un margen de utilidad aceptable.

➡ **PRECIO DE VENTA**

El manejar costos a nivel medio en la materia prima que la empresa utiliza para la elaboración de los productos, beneficia a la misma ya que tiene la capacidad para venderlos a precios accesibles al consumidor.

**5.4.3. ESTRATEGIAS DE PRECIOS**

Para la realización de este un buen plan es necesario formular las estrategias detalladas a continuación:

Matriz No 5.2: ESTRATEGIAS DE PRECIO

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
PRODUCTOS NUEVOS	PRECIOS DE INTRODUCCIÓN O PENETRACIÓN	<p>Se basa en la utilización de los precios más bajos de forma que el nuevo producto resulte atractivo para el consumidor y que vea disminuido el riesgo añadido a la compra del nuevo producto.</p>	<p>Obtener participación en el mercado en corto tiempo.</p>	<p>Cuando la organización llega tarde a un nuevo mercado y busca obtener rápidamente una posición.</p>	<p>Cuando la empresa ya tiene una participación en el mercado y su producto está en etapa de madurez.</p>	<p>El consumidor lo prefiere por ser de bajo precio y genera volumen de ventas incrementado la participación del mercado.</p>	<p>Puede ser que el producto no tenga tan buena acogida por no ser atractivo, de tal manera que ni el precio influya al momento de la compra.</p>	<p>Esta estrategia si es aplicable ya que ILSA S.A está lanzando nuevos productos el mercado para Russkaya, Estelar y Old Times.</p>
PRODUCTOS NUEVOS	PRECIOS DE INTRODUCCIÓN O PENETRACIÓN	<p>Utiliza los precios altos para introducir nuevos productos en el mercado, en el nivel máximo que el cliente este dispuesto a pagar.</p>	<p>Captar un mercado descremado.</p>	<p>Cuando el producto tiene características especiales o cuando el producto tiene barreras de ingreso.</p>	<p>Cuando el nuevo producto es un producto común en el mercado.</p>	<p>Como genera márgenes de ganancia se puede recuperar la inversión realizada.</p>	<p>Los consumidores son sensibles ante el precio y quizás no tenga aceptación por su elevado costo.</p>	<p>Esta estrategia si es aplicable ya que ILSA S.A si cuenta con un departamento de Marketing con la adecuada capacidad para su función para las líneas de producto para Russkaya, Estelar, Castillo y Old Times.</p>

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.2: ESTRATEGIAS DE PRECIO**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
PRECIOS DIFERENCIALES	DESCUENTOS POR VOLUMEN	<p>☛ Son rebajas del precio de lista y su finalidad es estimar a los consumidores a comprar en grandes cantidades.</p>	<p>☛ Busca aumentar la cantidad de pedido.</p>	<p>☛ Cuando se busca fidelizar a la clientela en los productos de la empresa y así incrementar las ventas.</p>	<p>☛ Cuando no existe un volumen constante del pedido de compra durante un período determinado.</p>	<p>☛ Ayudan al fabricante a tener economías en la producción y en venta, disminuyen costos de producción y aumentar la capacidad de producción.</p>	<p>☛ Puede haber un poder de negociación alto de los clientes, por lo que exigiría cada vez los descuentos de acuerdo a su pedido.</p>	<p>☛ Esta estrategia si es aplicable al buscar ILSA S.A un incremento en el volumen de ventas en Russkaya, Estelar, Castillo y Old Times.</p>
PRECIOS DIFERENCIALES	DESCUENTOS POR PRONTO PAGO	<p>☛ Una es una reducción concedida a los clientes por pagar sus facturas dentro de un determinado plazo.</p>	<p>☛ Busca disminuir cartera vencida.</p>	<p>☛ Cuando la factura se paga en el plazo señalado, es decir que se paga las cuentas a tiempo.</p>	<p>☛ Cuando ya se ha pasado el periodo en el cual puede adquirir el descuento y ya se han vencido los plazos de pago.</p>	<p>☛ Cuando ya se ha pasado el período en el cual puede adquirir el descuento y ya se han vencido los plazos de pago.</p>	<p>☛ No tener la posibilidad de otorgar el descuento en el período de tiempo establecido.</p>	<p>☛ Esta estrategia puede ser aplicada para que ILSA S.A evite tener retrasos en los pagos de Proesa por la venta de los productos Castillo, Russkaya, Estelar y Old Times.</p>

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.2: ESTRATEGIAS DE PRECIO**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
PRECIOS DIFERENCIALES	DESCUENTOS PERIÓDICOS	<p>☛ Son descuentos que se producen en función del tiempo.</p>	<p>☛ Tener demanda uniforme en las diferentes temporadas.</p>	<p>☛ Si la empresa posee una baja demanda en una estación determinada.</p>	<p>☛ Cuando la empresa se encuentre en una temporada de demanda alta.</p>	<p>☛ Al aumentar el volumen de ventas, los fabricantes pueden emplear eficientemente sus instalaciones y ahorrarse costos de mantenimiento de inventario.</p>	<p>☛ Los clientes pueden ser susceptibles a los descuentos.</p>	<p>☛ No es aplicable por que los productos de ILSA S.A no son temporales permanecen todo el año en el mercado.</p>
PRECIOS DIFERENCIALES	DESCUENTOS CORRIENTES	<p>☛ Son reducciones del precio de lista que se ofrece a los compradores en pago por las funciones de marketing que realizará.</p>	<p>☛ Busca financiar las funciones de marketing.</p>	<p>☛ Cuando se habla de almacenamiento, promoción y venta del producto.</p>	<p>☛ Cuando no hay un canal de distribución grande.</p>	<p>☛ El mayorista recibe doble descuento y un porcentaje está destinado a cubrir los costos de venta al mayoreo.</p>	<p>☛ Es una conducta ilegal y en otros países puede ser sancionada.</p>	<p>☛ No es aplicable por que la distribución de los productos de ILSA S.A es exclusiva de Proesa.</p>

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.2: ESTRATEGIAS DE PRECIO**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
PRECIOS DIFERENCIALES	DESCUENTOS EN SEGUNDO MERCADO	☛ Consiste en que si la capacidad productiva excedente, lo permite, se ofrezcan productos en los mercados secundarios a un precio menor.	☛ Busca llegar a nuevos mercados.	☛ Si la empresa tienen un segundo mercado meta en el cual pueda ofrecer sus productos y no hay transferencias de ellos en el mismo.	☛ En caso de no existir un segundo mercado en el cual trabajar, no se puede aplicar la estrategia.	☛ Aumentar la participación de mercado e incrementar la cartera de clientes.	☛ Si el mercado actual pide el mismo precio que el nuevo mercado secundario y por ello la empresa pierde aceptación.	☛ No es aplicable por que los productos de ILSA S.A no se encuentran en esta etapa.
PRECIOS DIFERENCIALES	FACTURAS POSDATADAS	☛ Constituye una variante de los descuentos de temporada u de pronto pago.	☛ Brindar facilidades al distribuidor para aumentar su preferencia.	☛ Si existe una temporada de demanda baja y a la vez el plazo otorgado para el pago no es adecuado.	☛ Si el pedido en un período de demanda alta y los plazos de esa persona ya se encuentran vencidos.	☛ Permite pagar las facturas una vez iniciada la temporada, pudiendo recibir ingresos de los productos entregados antes.	☛ En caso que el cliente no acepte las condiciones de plazo y la temporada se vuelva alta por algún motivo.	☛ No es aplicable por que los productos de ILSA S.A no se encuentran en esta etapa.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.2: ESTRATEGIAS DE PRECIO**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
PRECIOS DIFERENCIALES	DESCUENTOS PROMOCIONAL	Es una reducción de precio que se conoce para pagar los servicios promocionales efectuados por un cliente distribuidor.	Promover servicios promocionales en el lugar de venta.	Cuando un distribuidor exhibe una línea de producto o existe un anuncio del detallista en que aparece su producto.	Si los distribuidores no acostumbran a realizar ningún tipo de publicidad o promoción.	Tener una buena comunicación entre los canales de distribución. Tener como aliados a los distribuidores. Publicidad en el punto de venta.	El tipo de trato que el distribuidor le da al producto depende de regalos o el precio que deba pagar por el producto.	Esta estrategia es aplicable debido a que ILSA S.A por medio de Proesa puede establecer convenios con los Mayoristas, Supermercados para promocionar los productos de Estelar, Castillo, Russkaya, Old Times
PRECIOS GEOGRÁFICAS	LIBRE A BORDO	Esto supone que el precio final de los productos sea distinto para cada cliente en función de la distancia.	Fijar precios en función de la distancia para que este sea más justo.	Cuando solo se paga por la carga del pedido en el transporte, ya que éste es por cuenta del cliente.	Si el cliente no selecciona el modo de transporte y no paga los gastos de flete.	Se puede establecer precios de venta uniformes ya que no hay necesidad de incluir en ellos el transporte.	Los beneficios para clientes ubicados en zonas geográficas lejanas se reducen.	No es aplicable por que el precio es el mismo para la venta a todo el mercado.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.2: ESTRATEGIAS DE PRECIO**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
PRECIOS GEOGRÁFICOS	ENTREGA UNIFORME	El producto se vende a un mismo precio a todos los consumidores, pero éste es en lugar de consumo o domicilio del comprador.	Unificar el precio del producto para que ningún cliente se sienta desaventajado.	En caso que los costos por flete constituyen una parte pequeña de los costos totales del vendedor.	Si no se toma en cuenta la ubicación del cliente.	Cada venta puede adoptar distintos márgenes, los consumidores más alejados obtienen mejores precios.	Los consumidores más cercanos pagarán parte de los costes de flete correspondientes a los clientes más lejanos.	No es aplicable por que se establece un precio de venta para Proesa y el cargo del flete es bajo su responsabilidad.
PRECIOS GEOGRÁFICAS	PRECIO POR ZONAS	Se divide el mercado en zonas o áreas, fijando un precio uniforme de entrega en cada una de ellas.	Fijar estándares de acuerdo a la ubicación del cliente.	Cuando los compradores que compitan en un mercado se hallen dentro de la misma zona.	Es casi imposible cumplir con esta condición en regiones muy pobladas.	Facilita el trabajo para el empresario al momento de fijar un precio en zonas muy extensas.	El problema ésta en la forma de arbitrar los precios en las áreas limítrofes entre dos zonas.	No es aplicable por ILSA S.A ya que Proesa se encarga de la distribución y los costos del flete.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.2: ESTRATEGIAS DE PRECIO**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
PRECIOS GEOGRÁFICOS	ABSORCIÓN DEL FLETE	<p>☛ Cotizar al cliente un precio de entrega igual a su precio de producción neto más el costo del flete cargado por un proveedor situado cerca de éste.</p>	<p>☛ Fijar los precios personalizados.</p>	<p>☛ Cuando el cliente se sitúa lejos de la competencia para cargar el valor del flete a los costos.</p>	<p>☛ Cuando el cliente se sitúa cerca de la competencia.</p>	<p>☛ Amplia su mercado geográfico, evita desventajas competitivas.</p>	<p>☛ Si se trata de vender a mercados cercanos a los competidores, los costos fueran menores.</p>	<p>☛ No es aplicable por que el precio es el mismo para la venta a todo el mercado.</p>
SITUACIONES ESPECIALES	PRECIO FLEXIBLE	<p>☛ Clientes semejantes pueden pagar distintos precios cuando compran las mismas cantidades de un producto.</p>	<p>☛ Brindar poder de negociación para tener una ventaja.</p>	<p>☛ Suele utilizarse en situaciones de compra n las que se usa trueques o regateo.</p>	<p>☛ Si se trata de productos de consumo masivo.</p>	<p>☛ Penetrar en mercados nuevos y acrecentar la participación del cliente debido a que considera que el tienen el poder.</p>	<p>☛ No produce ganancias ni incremento de ventas constantes.</p>	<p>☛ No es aplicable por que el precio de los productos es un valor determinado que no se regatea o negocia.</p>

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.2: ESTRATEGIAS DE PRECIO**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
SITUACIONES ESPECIALES	PRECIO ÚNICO	<p>☛ Ofrecer a todos los productos de una misma línea a un mismo precio, permitiendo al cliente fijarse en otros aspectos.</p>	<p>☛ Promover la venta de productos basada en otras características.</p>	<p>☛ Cuando se trabaja en productos de una misma línea.</p>	<p>☛ Si los productos pertenecen a líneas diferentes.</p>	<p>☛ El cliente va a tomar decisiones basadas en otros aspectos como la calidad, dejando en segundo plano al precio.</p>	<p>☛ Si el coste de adquisición del producto se incrementa, se debe reducir el margen o eliminar el producto de la línea.</p>	<p>☛ Esta estrategia es aplicable debido a que ILSA S.A cuenta con las líneas de productos de Estelar, Castillo, Russkaya, Old Times.</p>
SITUACIONES ESPECIALES	LÍNEA DE PRECIOS	<p>☛ Consiste en seleccionar una cantidad limitada de precios a los cuales se venderán productos relacionados.</p>	<p>☛ Fijar precios dentro de los límites establecidos de acuerdo a las características del producto.</p>	<p>☛ Cuando se puede establecer algunos parámetros de precio por el producto.</p>	<p>☛ Cuando no existen relación entre los productos o hay una variedad de líneas de productos.</p>	<p>☛ Simplifica las decisiones de compra para el consumidor y le ayuda al planear las compras al detallista.</p>	<p>☛ Si aumentan los costos, se reducen los márgenes de utilidad y el detallista busca productos más baratos.</p>	<p>☛ Esta estrategia es aplicable debido a que ILSA S.A cuenta con las líneas de productos de Estelar, Castillo, Russkaya, Old Times, las cuales se están diversificado.</p>

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.2: ESTRATEGIAS DE PRECIO**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
SITUACIONES ESPECIALES	PRECIOS IMPARES	<p>Hacer percibir al consumidor el precio del producto como menor, dejando acabar el precio en un número impar.</p>	<p>Cerrar el criterio de precio bajo en el mercado..</p>	<p>Cuando se trata de ventas al detalle.</p>	<p>No se aplica en tiendas de prestigio o productos descremados de precios altos.</p>	<p>Sugiere precios menores, lo cual aportan mayores ingresos porque las ventas incrementan.</p>	<p>Si el mercado no responde adecuadamente y por ende las ventas no aumentan generando pérdidas.</p>	<p>Esta estrategia es aplicable si se realiza en mayoristas, tiendas populares, para Estelar, Castillo, Russkaya, Old Times.</p>
SITUACIONES ESPECIALES	LÍDER DE PÉRDIDAS	<p>Se ofrece un producto de los que conforman la línea a un precio muy bajo, incluso por debajo del coste.</p>	<p>Elevar el volumen de ventas.</p>	<p>En caso de que el líder realiza varias campañas publicitarias, se puede fijar el menor costo de la tienda.</p>	<p>Cuando el líder no es muy conocido ni muy publicitado.</p>	<p>Obliga al cliente a ir al punto de venta, de modo que no solo compre el producto en oferta, sino que realizará gran parte de sus compras.</p>	<p>Existen leyes que prohíben vender un producto por debajo del costo de la factura más una cantidad adicional.</p>	<p>No es aplicable debido a que son productos que ILSA S.A ofrece en el mercado y una reducción del costos puede afectar a la calidad que s mantiene por las Normas ISO.,</p>

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.2: ESTRATEGIAS DE PRECIO**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
SITUACIONES ESPECIALES	PRECIOS BAJOS DE TODOS LOS DÍAS	<p>☞ Involucra precios bajos o algunas reducciones por temporadas.</p>	<p>☞ Aumentar el volumen de ventas.</p>	<p>☞ Es característica de grandes tiendas de descuento y de mayoreo.</p>	<p>☞ Cuando se habla de bienes de lujo.</p>	<p>☞ Incrementas las ventas de laguna forma.</p>	<p>☞ En ocasiones deteriora las ganancias.</p>	<p>☞ No es aplicable por que los productos que ofrece ILSA S.A al mercado por su naturaleza impiden la utilización de esta estrategia.</p>
SITUACIONES ESPECIALES	PRECIOS ALTOS-BAJOS	<p>☞ Consiste en ofrecer precios relativamente bajos en algunas líneas de productos y altos en otros.</p>	<p>☞ Segmentar el precio del mercado para las diferentes líneas de productos.</p>	<p>☞ Supermercados y tiendas departamentales confían en éste enfoque.</p>	<p>☞ En caso se en cuenta con una sola línea de productos.</p>	<p>☞ Las ganancias incrementan.</p>	<p>☞ Se da una disminución en el volumen de ventas y es un tipo de engaño.</p>	<p>☞ No es aplicable por que es un producto de consumo masivo y cuenta con varias líneas de productos que no es conveniente segmentar.</p>

Elaboración: Margarita Salazar.

## 5.5. PLAZA

Es ubicar los productos en la cantidad y el lugar adecuados para que estén al alcance del consumidor.

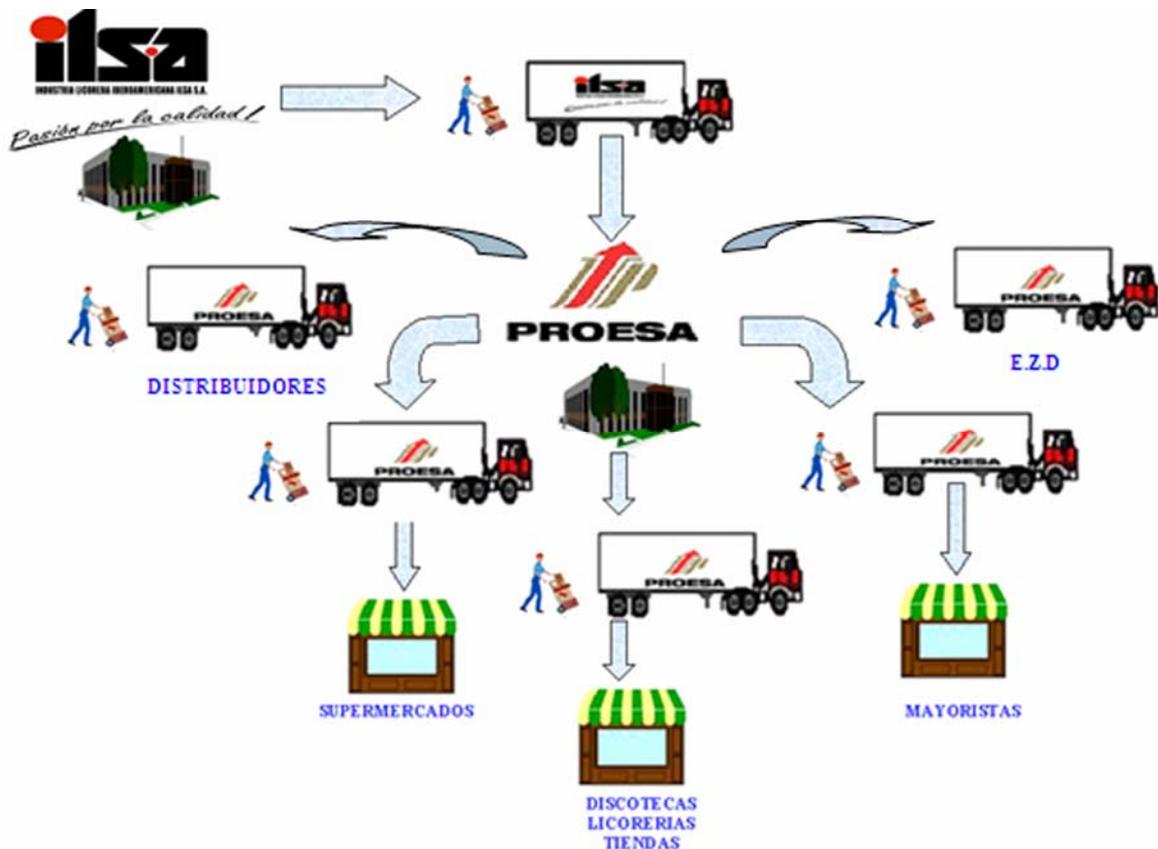
### 5.5.1. IMPORTANCIA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Son importantes por que son unan variable del marketing la cual permite que los productos de ILSA S.A se encuentren al alcance del cliente y del consumidor en el momento adecuado.

### 5.5.2. ESTRUCTURA DEL CANAL

El canal de distribución para ILSA S.A es:

Grafico No 5.6: **CANAL DE DISTRIBUCIÓN ILSA S.A**



Elaboración: Margarita Salazar.

Este canal contiene tres niveles de intermediario hasta llegar al consumidor final o pasan por uno de estos niveles:

 El Agente Intermediario: que por lo general, son firmas comerciales que buscan clientes para los productores o les ayudan a establecer tratos comerciales; no tienen actividad de fabricación ni tienen la titularidad de los productos que ofrecen.

 Los mayoristas.

 Los detallistas.

Proesa ésta encargada del 100% de la distribución; se actúa a nombre ILSA S.A y negocia la venta de los licores.

#### ➡ **Cobertura**

ILSA S.A ha dividido a la ciudad en zona Norte y Sur, de esta forma se logra cubrir a todas las ciudades del país donde existe un centro de Proesa que abastece el mercado.

#### ➡ **Localización**

ILSA S.A se encuentra ubicada en Av, Maldonado Km 8 ½ y Moran Valverde; Proesa esta ubicada en Av. Maldonado y Tanasa de la cual se distribuyen los productos a cada mayorista, tienda y supermercado de la ciudad.

### **5.5.3. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN**

Para la realización del plan de Trade Marketing es necesario formular las siguientes estrategias:

**Matriz No 5.3: ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
DE COBERTURA DE MERCADO	SEGÚN TIPOLOGÍA DE LOS PRODUCTOS DE CONSUMO	<p>Se establece habitualmente una distinción entre los productos de compra reflexiva, los productos de especialidad y los productos no buscados.</p>	<p>Aumentar el volumen de ventas de todas las líneas de producto que ofrece la empresa.</p>	<p>Cuando las líneas de productos que posee la empresa son diferentes.</p>	<p>En caso que la empresa tenga una misma línea de productos con sus diferentes variaciones.</p>	<p>Facilita dentro de una misma empresa realizar una distribución directa e indirecta luego de diferenciar los productos e identificar cual es la más adecuada.</p>	<p>Se pueden generar más gastos y minimizar las ganancias anuales.</p>	<p>Esta estrategia es aplicable debido a que ILSA S.A no cuenta con un solo producto se emplea en sus líneas Estelar, Castillo, Russkaya, Old Times, las cuales se están diversificado.</p>
DE COBERTURA DE MERCADO	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN INTENSIVA	<p>La empresa ofrece su producto en todos o en el mayor número de puntos de venta.</p>	<p>Alcanzar el máximo volumen de ventas y elevar la participación del mercado.</p>	<p>Se utiliza en el caso de productos de compra corriente, en los cuales los consumidores finales reclaman su satisfacción inmediata.</p>	<p>Cuando se venden productos que no tengan un alto índice de rotación y salida.</p>	<p>Se puede llegar a un número elevado de consumidores finales.</p>	<p>Existe un difícil control.                      Mayores costos de distribución.                      No hay buen control de la imagen.</p>	<p>Esta estrategia es aplicable debido a que todos los productos de ILSA S.A son de consumo masivo.</p>

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.3: ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
DE COBERTURA DE MERCADO	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN SELECTIVA	Se produce cuando dentro de un área geográfica escogemos un número determinado de puntos de venta para nuestros productos.	Busca mantener un mercado selectivo, basado en el cumplimiento de ciertos requisitos.	Se utiliza cuando los intermediarios están dispuestos a manejar un producto en particular.	No se utiliza cuando una empresa tiene más de una línea de productos.	Permite derecho de exclusividad en los productos..	Limita el número de consumidores finales.	No es aplicable debido a que ILSA S.A trata de llegar a todo el mercado.
DE COBERTURA DE MERCADO	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN EXCLUSIVA	Consiste en vender los productos dentro de un área geográfica en un solo punto de venta.	Busca generar exclusividad en el producto.	Cuando es indispensable que el intermediario del producto mantenga un gran inventario.	Cuando el distribuidor no deba dar servicio de instalación o reparación.	Permite lograr una buena imagen de marca. Existe mayor control del fabricante sobre la marca.	Se necesita una inversión inicial considerable por motivos de los altos inventarios que se manejan.	No es aplicable debido a que ILSA S.A trata de llegar a todo el mercado.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.3: ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
DE COBERTURA DE MERCADO	ESTRATEGIA DE PRESIÓN (PUSH)	<p>Se realiza del fabricante al consumidor, orienta los esfuerzos de comunicación sobre las empresas de distribución.</p>	<p>Conseguir plena aceptación de la totalidad de estos apartados, siendo sinónimo de éxito en la distribución para una empresa.</p>	<p>Cuando son productos o marcas nuevas en el mercado.</p>	<p>Cuando una marca o un producto ya se encuentre debidamente posicionado en la mente del consumidor.</p>	<p>Logra mayor distribución, que se compre en grandes cantidades del producto. Logra ubicación preferencial en el punto de venta. Los minoristas aconsejan la marca a los consumidores.</p>	<p>Es necesario personal debidamente capacitadas y con un alto índice de poder de negociación.</p>	<p>Es aplicable para dar a conocer el producto en los puntos de venta para Estelar, Castillo, Russkaya y Old Times.</p>
DE COBERTURA DE MERCADO	ESTRATEGIA DE ASPIRACIÓN (PULL)	<p>Orienta sus esfuerzos de comunicación en el comprador.</p>	<p>Que el consumidor exija los productos en el punto de venta.</p>	<p>Cuando se intenta crear una cooperación forzada por parte de los intermediarios.</p>	<p>Cuando son productos con precios altos en el mercado.</p>	<p>El fabricante refuerza su capacidad de negociación.</p>	<p>Requiere importantes medios publicitarios, para crear demanda y presión sobre la distribución.</p>	<p>Es aplicable porque ILSA S.A desea generar fidelidad en el cliente para que éste exija el producto en los puntos de venta; para Estelar, Castillo, Russkaya y Old Times.</p>

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.3: ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
DE COBERTURA DE MERCADO	AGENTES Y CORREDORES DE MERCANCÍA	<p>Suministran servicios a cambio de comisiones.</p>	<p>Incrementar el volumen de ventas.</p>	<p>Cuando la empresa desea extender sus servicios a nuevos mercados.</p>	<p>Cuando la empresa no dispone de los recursos financieros para contratarlos.</p>	<p>Proporcionan la función de ventas para empresas pequeñas y nuevas.</p>	<p>La fuerza de ventas de la empresa queda desplazada.</p>	<p>Es aplicable para aumentar y mejorar la fuerza de ventas de Proesa sin necesidad de incrementar el personal.</p>

Elaboración: Margarita Salazar.

## **5.6. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD**

Cualquier actividad temporal de mercadotecnia dirigida a vender un producto o servicio y que normalmente excluye publicidad, relaciones públicas y ventas, comprende un autentico conjunto de acciones como degustaciones, auspicios, entre otras que estimulan la demanda al corto plazo.

### **5.6.1. IMPORTANCIA DE LA PROMOCIÓN**

Es de gran importancia ya que le permitirá a ILSA S.A, suministrar mayor información destinada al proceso de toma de decisiones de compra, para diferencia más fácilmente sus productos y persuadir a los posibles compradores.

### **5.6.2. MEZCLA PROMOCIONAL**

La promoción se ha dividido en seis componentes, los que en conjunto tratan de influir en el comportamiento del consumidor por un periodo relativamente corto; estos componentes son:

#### **5.6.2.1.PUBLICIDAD**

Es un sistema de comunicación impersonal y masivo pagado por un patrocinador plenamente identificado; esta sirve para tener una mayor acogida de los productos y para que la empresa tenga un mejor posicionamiento es conveniente realizar publicidad en medios de comunicación más vistos en la ciudad; en un horario que esté acorde al mercado meta, es decir las personas mayores de 18 años y los integrantes del canal On Premise, por lo tanto los comerciales serán colocados en los canales de televisión Ecuavisa en horario nocturno de lunes a domingo durante tres semanas consecutiva.

#### **5.6.2.2.PROPAGANDA**

Es una mezcla de relaciones y publicidad tradicional formada por reportajes en los medio masivos de comunicación como radio y televisión.

ILSA S.A por el momento no esta auspiciando eventos sociales como el deporte.

### **5.6.2.3.PROMOCIÓN DE VENTAS**

Es una actividad que tienen como objetivo fundamental la estimulación de ventas, para lo cual se combina con la publicidad a fin de facilitar su meta y estimular la demanda.

ILSA S.A promociona los sus productos colocando material POP, stickers, promociones en combos para llamar la atención de los consumidores.

### **5.6.2.4.RELACIONES PÚBLICAS**

Es una serie de actividades de comunicación, cuyo fin es crear una imagen positiva de la empresa y de sus productos; no tiene un mensaje específico de ventas.

ILSA S.A maneja adecuadamente sus relaciones públicas ya que en varias ocasiones ha auspiciado eventos masivos como conciertos, ferias, desfiles, exposiciones para dar a conocer los productos y la calidad de estos a la gran cantidad de visitantes a este tipo de eventos.

### **5.6.2.5.VENTA PERSONAL**

Es la venta directa aun comprador potencial, es la presentación cara a cara o por los medios de telecomunicación, esta venta se la puede dirigir al intermediario o al consumidor final.

ILSA S.A trata personalmente con Proesa, y la fuerza de ventas de ésta lo hace con los clientes.

### **5.6.2.6.PÁGINA WEB**

Es importante que la empresa cuente con una página Web, ya que por medio de esta, cualquier persona podrá conocer mejor sobre la actividad económica de ILSA S.A, los productos que se elaboran, sus clientes, la distribución y la forma en que se desenvuelve en el mercado.

5.6.3. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

Matriz No 5.4: ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
PROMOCIÓN	PUBLICIDAD	<p>🏠 Sistema de comunicación impersonal y masivo, pagado por un patrocinador plenamente identificado.</p>	<p>🏠 Modificar las actividades y comportamiento del receptor del mensaje, procurando informar a los consumidores, modificar sus gustos, modas y motivarlos para que prefieran el producto.</p>	<p>🏠 Se puede usar para crear una imagen del producto a largo plazo.</p>	<p>🏠 Cuando se trata de un producto conocido en el mercado con escasa competencia.                      🏠 Si los costos de publicidad elevan el precio del producto.</p>	<p>🏠 Logra que la gente recuerde o reconozca el producto. Se dirige a las grandes masas.                      🏠 Mayor calidad de los anuncios y de los fines que se pretende llegar.</p>	<p>🏠 La publicidad no puede estar enfocada el segmento meta.                      🏠 Es posible que no produzca ningún efecto y que este se pueda apreciar a largo plazo.</p>	<p>🏠 Es aplicable para ILSA S.A ya que desea darse a conocer e incrementar las ventas de sus líneas de productos Estelar, Castillo, Russkaya, Old Times.</p>
PROMOCIÓN	PROMOCIÓN DE VENTAS	<p>🏠 Actividades de mercadotecnia que tienden a estimular la demanda en el corto plazo.</p>	<p>🏠 Persuadir y recordar al mercado la existencia de un producto o servicio.</p>	<p>🏠 Se pretende lograr una recreación a muy corto plazo.                      🏠 La acción se dirige a públicos objetivos específicos e identificables.                      🏠 Busca estimular las ventas de productos ya establecidos.</p>	<p>🏠 Cuando se trata de un producto conocido en el mercado con escasa competencia.                      🏠 Si los costos de publicidad elevan el precio del producto.</p>	<p>🏠 Influye en los sentimientos, deseos, creencias o comportamientos del receptor o destinatario del mensaje.                      🏠 Invita al consumidor a comprar en ese momento.                      🏠 Atrae a los clientes que antes no acudían a comprar.</p>	<p>🏠 Las persuasiones de la promoción suelen durar poco y son eficaces para lograr la preferencia por la marca a largo plazo.</p>	<p>🏠 Es aplicable para ILSA S.A ya que existen temporadas como fiesta de las ciudades donde se puede motivar a las ventas de los productos Estelar, Castillo, Russkaya, Old Times.</p>

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.4: ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
PROMOCIÓN	RELACIONES PÚBLICAS	<p>☛ Actividades comunicativas que crean actitudes y opiniones positivas respecto a una organización.</p>	<p>☛ Crear una imagen positiva de una empresa y de sus productos.</p>	<p>☛ Cuando la empresa desea crear una imagen positiva en el mercado.</p>	<p>☛ Cuando la empresa no posee de recursos para crear una imagen positiva en los eventos y congresos en los que participe.</p>	<p>☛ Permiten promocionar el producto o la empresa sin ser pagada por el patrocinador.</p> <p>☛ Las relaciones públicas pueden hacer resaltar una empresa o producto.</p> <p>☛ Una campaña de relaciones públicas bien concebida, usada con otros elementos de la mezcla de promociones, puede resultar muy eficaz y económica.</p>	<p>☛ No tienen mensaje específico de ventas.</p>	<p>☛ Es aplicable siendo una forma par relacionarse con los clientes para los productos Estelar, Castillo, Russkaya, Old Times.</p>
PROMOCIÓN	EXPOSICIONES Y FERIAS COMERCIALES	<p>☛ Son eventos en los que se pueden presentar los productos en funcionamiento.</p>	<p>☛ Busca llegar al segmento meta.</p>	<p>☛ Cuando se trata de productos industriales.</p> <p>☛ Si existe la feria de la industria a la cual pertenece el producto.</p>	<p>☛ Si a la feria no asistirá el segmento meta de la empresa.</p>	<p>☛ De da a conocer al producto al segmento de interés.</p> <p>☛ Compite en iguales condiciones que la competencia.</p> <p>☛ Se crea una buena imagen en el consumidor.</p>	<p>☛ Las personas pueden acudir por curiosidad y no entablar ninguna relación comercial.</p>	<p>☛ Es aplicable para ILSA S.A en las diferentes ferias a las que puede asistir y dar a conocer sus productos Estelar, Castillo, Russkaya, Old Times y crear imagen de recordación en la mente del consumidor</p>

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.4: ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN**

ETAPA	Sub. Clasif.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUÁNDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
PROMOCIÓN	PATROCINIOS	<p>☛ Son actividades comerciales en que una de las partes da oportunidad a la otra de explotar su relación con la audiencia objetivo, a cambio de fondos, servicios o recursos.</p>	<p>☛ Crear interés, desarrollar la lealtad de los consumidores y mejorar la imagen.</p>	<p>☛ Cuando hay asistencia del mercado meta. ☛ Cuando el reconocimiento hacia el producto es constante.</p>	<p>☛ Cuando el público asiste al espectáculo no representa un grupo de interés.</p>	<p>☛ Permite dar a conocer la marca del producto a la vez de crear una imagen positiva del mismo.</p>	<p>☛ La calidad del evento puede ser relacionada con la seriedad del producto.</p>	<p>☛ Es aplicable para ILSA S.A ya que existen eventos en los cuales puede patrocinar y crear una buena imagen en el consumidor con Estelar, Castillo, Russkaya, Old Times.</p>
PROMOCIÓN	VENTAS PERSONALES	<p>☛ Venta directa es la comercialización de bienes de consumo y servicios directamente a los consumidores, mediante el contacto personal de un vendedor independiente, generalmente en sus hogares, en el domicilio de otros o fuera de un local comercial</p>	<p>☛ Llegar directamente al mercado meta.</p>	<p>☛ Contar con un producto o servicio que acepte este tipo de comercialización. ☛ Cuando el producto necesita de una demostración personalizada de sus funciones.</p>	<p>☛ Cuando el mercado se encuentre geográficamente disperso.</p>	<p>☛ Se puede conocer al consumidor. ☛ Demuestra de forma objetiva y clara las características, beneficios y necesidades que el producto satisface.</p>	<p>☛ Es posible que los consumidores no posean el tiempo necesario para atender a los vendedores y escuchar todas las características y beneficios que ofrece el producto. ☛ Alto costo para su realización. Exige relación laboral que incluye mayor inversión.</p>	<p>☛ No es aplicable para ILSA S.A ya que ya que la fuerza de ventas esta a cargo de Proesa y esto implica realizar desembolsos altos de dinero.</p>

Elaboración: Margarita Salazar.

## **5.7. PERSONAL (FUERZA DE VENTAS)**

Las fuerzas de venta son sistemas de información usados en marketing y administración que automatizan algunas funciones de ventas y de administración de fuerzas de venta.

Son frecuentemente combinadas con un sistema de información de marketing, en cuyo caso son usualmente denominados sistemas CRM (Customer Relationship Management), que es necesario en ILSA S.A. para la atención al Canal On Premise.

### **5.7.1. SERVICIO AL CLIENTE**

#### **➤ RELACIÓN VENDEDOR – CLIENTE**

En el caso de la empresa el vendedor es el distribuidor, este es el encargado de mantener una relación cordial con los clientes que son los dueños de las tiendas a los cuales estos distribuyen los productos, por medio de los distribuidores la empresa obtiene información sobre quejas o inquietudes que tienen los consumidores sobre los productos.

Proesa es en encargado de las relaciones con los mayoristas, detallistas, supermercados, canal on premise, cada una de estas manejan sus intereses por entregar y recibir un producto de calidad que generen una buena acogida en el mercado y por ende una rotación satisfactoria que les permita a ambas partes obtener beneficios por la venta de los productos.

#### **➤ CLIENTE INTERNO**

ILSA S.A mantiene una relación estrecha y óptima con su cliente interno Proesa ya que por medio de este el producto llega a los consumidores, por lo que la empresa siempre garantiza que los productos estén en buenas condiciones para que no exista ningún tipo de reclamo y si lo existe identificar la manera correcta para solucionar el problema sin que la relación se vea afectada por este percance.

### **5.7.2. ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN**

Para la empresa es importante que sus colaboradores tengan una adecuada capacitación en el área en la cual se desempeñan y en especial en lo referente a relaciones humanas y motivación, para lograr un trato cordial tanto con las personas que trabajan en la empresa como con los clientes.

Es recomendable que la empresa por lo menos una vez al año realice este tipo de capacitación para que sus colaboradores vean que se preocupa por la formación y desempeño que estos pueden tener, teniendo un beneficio tanto para el trabajador como para la empresa ya que este mejorará su desempeño y sus actividades serán más provechosas y gratificantes.

#### **➡ PERSUASIÓN Y CONVENCIMIENTO**

La empresa utiliza muy poco la persuasión y convencimiento para que sus productos sean adquiridos, y esto se debe a que son los mismos clientes o consumidores quienes buscan o tienen la necesidad de que la empresa les pueda ofrecer un nuevo producto o una promoción que llame la atención del consumidor y que se genere mayor adquisición del producto.

### **5.8. EVIDENCIA FÍSICA**

Para ILSA S.A esta está fuera de su rotal control, por lo que la planta y sus bodegas de añejamiento cumplen con las características de un lugar acogedor por lo que se reciben visitas.

#### **5.8.1. MERCHANDISING**

La empresa no cuenta con una tienda o un almacén en los cuales venda directamente sus productos, por lo que el merchandising se aplica principalmente a los distribuidores como mayoristas, bodegas, tiendas, supermercados y los integrantes del canal on premise, ya que ellos son quienes proyectan la imagen de la empresa al llegar a los clientes con los licores de ILSA S.A

5.9. MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX

Matriz No 5.5: Estrategias del Marketing Mix

COD.	ESTRATEGIA	PROPÓSITO
<b>PRODUCTO</b>		
A1	Desarrollar nuevos sabores en base a las actuales líneas de productos, que sean modernos e innovadores; tanto su contenido como su presentación en envases de cartón y plástico.	Para que los productos se adapten a las necesidades y requerimientos del mercado en el tiempo y lugar correctos.
A2	Iniciar el desarrollo de aguardientes saborizados, cumpliendo con los requisitos de calidad buscados por el mercado objetivo, en el mediano plazo	ILSA S.A debe adaptarse a las nuevas tendencias del mercado el cual prefiere productos listos para consumir y que requieran de poco esfuerzo de elaboración.
A3	Mejorar la presentación del producto a nivel detallista.	Para no perder la identidad de la empresa en las ventas al detalle y con ello el posicionamiento de la misma.
A4	Informar mediante un recetario la variedad de combinaciones más rápidas para elaborar cocteles con los licores de ILSA S.A que estén con el producto en forma individual.	Las personas conozcan formas de preparación rápida de cocteles y a demás no solamente lo consuman de esta forma en lugares especiales sino sean su propio barman.
A5	Realizar un merchandising y benchmarking para conocer las características de la competencia y mejorar el producto.	Para establecer una estrategia de seguidor al líder y no permitir que las empresas quiten participación a ILSA S.A; sino al contrario se incremente el número de clientes y consumidores.
<b>PRECIO</b>		
B1	Aplicar políticas de precios.	Para formar una buen relación con los distribuidores, mayoristas y detallistas hay que ofrecerles un precio de acuerdo al ciclo de vida del producto.
B2	Realizar promociones de forma de pago.	Para Proesa de acuerdo al incremento de ventas o dependiendo de las discrepancias de tiempo, se puede aplicar políticas de pago y que la misma las aplique a su distribución.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.22: Estrategias del Marketing Mix**

COD.	ESTRATEGIA	PROPÓSITO
<b>PLAZA</b>		
<b>C1</b>	Aplicar un Plan Estratégico de Trade Marketing que contenga una distribución intensiva en el Canal On Premise.	Le permitirá a la empresa realizar una distribución a varios lugares optimizando el costo y el tiempo.
<b>C2</b>	Orientar los esfuerzos publicitarios y de comunicación al consumidor final, al detallista y al mayorista.	Motivará a que el consumidor solicite los productos de ILSA S.A a los detallistas, mayoristas y en el Canal On Premise.
<b>C3</b>	Orientar los esfuerzos publicitarios y de comunicación al distribuidor (Proesa).	Crear una buena relación con los distribuidores (Proesa) y su lealtad a momento de recomendar el producto al cliente.
<b>C4</b>	Realizar visitas a la planta por parte de los mayoristas, detallistas, trabajadores públicos, privados, universidades.	Permitirá que el consumidor conozca la forma de producción de los productos de ILSA S.A para que comprueben la calidad de los mismos y se identifiquen por consumir los nuestro.
<b>C5</b>	Realizar jornadas de capacitación a la fuerza de ventas (Proesa).	Incrementar la especialización de la fuerza de ventas (Proesa), para poder llegar de forma efectiva y eficiente a más clientes sin necesidad de incurrir en costos ni asumir riesgos.
<b>PERSONAL</b>		
<b>D1</b>	Capacitación en relaciones humanas a los empleados ILSA S.A y Proesa.	Permitirá tener empleados más eficientes, competitivos capaces de laborar con mayor calidad y dedicación.
<b>D2</b>	Realizar un almuerzo o cóctel de gratificación a los empleados por su esfuerzo laboral.	Incrementará la lealtad, satisfacción y sentido de pertenencia de los empleados hacia la empresa, mejorando también la comunicación y el ambiente laboral de la misma.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.22: Estrategias del Marketing Mix**

COD.	ESTRATEGIA	PROPÓSITO
<b>PUBLICIDAD</b>		
<b>E1</b>	Incorporar banners publicitarios en los puntos de venta.	Permitirá inducir al consumo de los productos e incrementar el posicionamiento de éstos en el mercado.
<b>E2</b>	Distribuir material POP en el canal On Premise.	Ayudará a incrementar el conocimiento del producto y a la vez persuadir a la compra.
<b>E3</b>	Realizar publicidad en los medio de comunicación, vallas, radio, televisión, revistas juveniles.	Comunicará las características de calidad de los productos de ILSA S.A que esta orientado a los mayores de 18 años de edad.
<b>E4</b>	Al realizar las visitas a ILSA S.A entregar una muestra personalizada al visitante o el recetario.	Permitirá que el consumidor conozca las instalaciones de ILSA S.A y se identifique con los productos ecuatorianos.
<b>PROMOCIÓN</b>		
<b>F1</b>	Degustaciones de los productos de ILSA S.A en supermercados, mayoristas, librerías, discotecas, bares, ferias, conciertos, corridas de toros, Ferias universitarias, en todos los eventos de concurrencia masiva de personas mayores de edad.	Promoverán el conocimiento del producto y a la vez inducirán a su consumo.
<b>F2</b>	Realizar una campaña de reciclaje al entregar 12 botellas vacías de los licores de ILSA S.A; se entregará una llena personalizada; o un premio promocional.	Permitirá aumentar el posicionamiento del producto en la mente del consumidor y a la vez incrementar el volumen de ventas.
<b>F3</b>	Por la compra de cada producto de ILSA S.A se incluirá una raspadita, el premio se entregará con la impulsadora que este en el establecimiento.	Incrementará el volumen de ventas, el posicionamiento en el mercado y a demás podrá crear una imagen positiva en el mismo.
<b>F4</b>	Entregar obsequios a los distribuidores en ocasiones especiales.	Mejorar las relaciones con los proveedores para obtener su preferencia y a la vez para poder contar con los mismos como una vía de comunicación con los clientes y consumidores.

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.22: Estrategias del Marketing Mix**

COD.	ESTRATEGIA	PROPÓSITO
<b>RELACIONES PÚBLICAS</b>		
<b>G1</b>	Colaborar con la realización de fiestas de Quito, fiestas patronales de universidades, en la ciudad de Quito, donde exista mayor población.	Formar una imagen de una empresa que valora las tradiciones ecuatorianas y a empezar a posicionar los productos en los universitarios.
<b>G2</b>	Donar camisetas para los diferentes equipos de fútbol de las ligas barriales de Quito como de sus universidades.	Crear una imagen positiva en el público como una empresa interesada en el deporte y el consumo moderado.
<b>G3</b>	Participar en ferias y eventos de renombre realizadas en el país.	Ayudará a demostrar los productos de ILSA S.A en el mercado ya establecer relaciones comerciales con empresas similares, con las cuales se pueda realizar cierto tipo de convenios.
<b>ORGANIZACIONALES Y OTRAS</b>		
<b>H1</b>	Reestructurar la administración de ILSA S.A	Lograr un desempeño de funciones ordenado, optimizando recursos disponibles y por tanto incrementando la productividad evitando dependencias.
<b>H2</b>	Crear un sistema de costos.	Permitirá tener un mayor control y manejo de los recursos de marketing que permitirá tomar medidas para incrementar el beneficio de los mismos.
<b>H3</b>	Tener un departamento de marketing.	Realizar actividades orientadas a la satisfacción del cliente tales como la aplicación correcta de las investigaciones de mercado, atención al cliente y todos los temas relacionados con el producto.
<b>H4</b>	Ofrecer los productos de ILSA S.A en todo el Canal On Premise.	Incursionar de una manera adecuada en el Canal On Premise del país.

Elaboración: Margarita Salazar.

5.10. ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS DEL MARKETING MIX

Matriz No 5.6: ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS DEL MARKETING MIX

ORD.	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO	PRECIO	PLAZA	VENTA	PROMOCIÓN	PUBLICIDAD	RELACIONES PÚBLICAS	GENERALES
1	<p><b><u>PRODUCTIVIDAD</u></b></p> <p>Incrementar el aprovechamiento de la capacidad instalada mínimo en un 47% en el año 2009, con el fin de lograr dentro de dos años aprovechar el 100% de la capacidad instalada.</p>	A1-A2-A3	B1	C1-C4	D2	E1-E2-E3-E4	F1-F2-F3	G1-G2-G3	H1-H2-H3
2	<p><b><u>MERCADOTECNIA</u></b></p> <p>Incrementar las ventas de ILSA S.A al 47% de la capacidad instalada que ayudará a cumplir el objetivo de productividad.</p> <p>Incrementar el posicionamiento y cobertura en un 10% el canal On Premise.</p>	A1-A2-A3-A4-A5	B1-B2	C1-C2-C3-C4-C5	D1-D2	E1-E2-E3-E4	F1-F2-F3-F4	G1-G2-G3	H1-H2-H3-H4

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.6: ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS DEL MARKETING MIX**

ORD.	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO	PRECIO	PLAZA	VENTA DIRECTA	PROMOCIÓN	PUBLICIDAD	RELACIONES PÚBLICAS	GENERALES
3	<p><b><u>INNOVACIÓN</u></b></p> <p>Introducir al mercado de Quito para el año 2009, nuevas presentaciones de licores en cartón y botellas de plástico de 2 litros, 750 y 350 c.c , así como el desarrollo de nuevos productos de calidad en Vodka, Aguardientes, Whisky y Ron en el mediano y largo plazo; satisfaciendo las necesidades de nuevos segmentos con moda de licores de bajo grado alcohólico y nuevas mezclas de licor.</p>	A1-A2-A3-A4	B1-A2	C1-C2-C3-C4--C5	D1	E1-E2-E3-E4	F2-F3		H1-H2-H4

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.6: ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS DEL MARKETING MIX**

ORD.	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO	PRECIO	PLAZA	VENTA DIRECTA	PROMOCIÓN	PUBLICIDAD	RELACIONES PÚBLICAS	GENERALES
4	<p><b><u>RECURSOS HUMANOS</u></b></p> <p>Proporcionar capacitación al personal de ILSA S.A, en los siguientes temas: proceso productivo, relaciones humanas y temas actuales de acuerdo a la actividad que se realiza, para los empleados administrativos y de planta.</p> <p>Para la fuerza de ventas de Proesa temas de ventas, servicio, territorio, promoción, administración, cultivo profesional y de relaciones ofreciendo una calidad del servicio en el vendedor para el Canal On Premise, creando la fidelidad de estos integrantes con el servicio pre y post venta.</p> <p>Y para los anteriores capacitaciones de motivación laboral y gestión por competencias.</p> <p>De por lo menos de 30 horas hombre.</p>	A1-A5			D1-D2				H1
3	<p><b><u>RESPONSABILIDAD SOCIAL</u></b></p> <p>Contribuir al deporte barrial, universitario de Quito a través de la donación de camisetas para un equipo de cada campeonato popular cada año.</p>	A1		D1			G2		

Elaboración: Margarita Salazar.

### 5.11. PLAN OPERATIVO DE MARKETING MIX

**Matriz No 5.7: PLAN OPERATIVO DEL MARKETING MIX**

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PROPÓSITO	RESPONSABLE	DURACIÓN	INICIO	INDICADOR	Q	C.UNT.	C.TOT.	ACUM.
<b>PRODUCTO</b>										
Desarrollar nuevos sabores en base a las actuales líneas de productos, que sean modernos e innovadores; tanto su contenido como su presentación en envases de cartón y plástico.	Analizar y seleccionar las presentaciones adecuadas.	Para que la cantidad de producto se adapte a los requerimientos del mercado meta y persuada al mismo.	Gerente de la Planta y Gerente Comercial	1 semana	06-October-08	No de nuevas presentaciones de embases y etiquetas ----- Total de presentaciones presupuestadas de embases y etiquetas	1	100	100*1	100
	Diseñar etiquetas atractivas.			1 semana	13-October-08	No de etiquetas diseñadas y aprobadas	1	100	100*1	200
	Seleccionar el diseño para la etiqueta.			2 días	20-October-08	No de diseños pertinentes	1	100	100*1	300
	Buscar los mejores empaques resistentes y atractivos.			4 días	27-October-08	No de empaques diseñados y aprobados	1	100	100*1	400
	Realizar la orden de compra del empaque y de etiquetas.			Permanente	31-October-08	No de empaques pertinentes	1	100	100*1	500

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.7: PLAN OPERATIVO DEL MARKETING MIX**

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PROPÓSITO	RESPONSABLE	DURACIÓN	INICIO	INDICADOR	Q	C.UNT.	C.TOT.	ACUM.
<b>PRODUCTO</b>										
Iniciar el desarrollo de aguardientes saborizados, cumpliendo con los requisitos de calidad buscados por el mercado objetivo, en el mediano plazo	Generación de ideas de nuevos saborizados en aguardientes.	La empresa debe adaptarse a las nuevas tendencias del mercado actual, el cual prefiere productos que sean de rápido consumo y que requieran de poco esfuerzo de elaboración.	Jefe de Producción y Laboratorista	4 semanas	06-October-08	No de productos desarrollados por línea de producto (Castillo, Estelar, Russkaya y Old Times)	1	550	550*1	1.050
	Especificaciones del nuevo producto.			2 semanas	06-October-08	No total de productos desarrollados por línea de producto (Castillo, Estelar, Russkaya y Old Times)	1	500	500*1	1.550
	Estudio de viabilidad.			Permanente	03-NOVIEMBRE-08	No de productos desarrollados	1	500	500*1	2.050
	Fabricación y distribución.					No total de productos previstos a desarrollar	1	500	500*1	2.550
Mejorar la presentación del producto a nivel detallista.	Elaboración de banners.	Para no perder la identidad de la empresa en ventas al detalle y con ello lograr un mejor posicionamiento de la misma.	Gerente Comercial	1 semana	03-NOVIEMBRE-08	No de detallistas participantes	1	2500	2.500*1	6.050
	Realización de promociones por unidad.					No de detallistas existentes	1	1000	1.000*1	7.050

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.7: PLAN OPERATIVO DEL MARKETING MIX**

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PROPÓSITO	RESPONSABLE	DURACIÓN	INICIO	INDICADOR	Q	C.UNT.	C.TOT.	ACUM.
<b>PRODUCTO</b>										
Informar mediante un recetario la variedad de combinaciones más rápidas para elaborar cocteles con los licores de ILSA S.A que estén con el producto en forma individual.	Diseñar un recetario.	Para que las personas conozcan las diferentes formas de preparación rápida de cocteles con licores.	Gerente Comercial	1 semana	10-Noviembre-08	No de recetarios distribuidos	1	530	530*1	7.580
	Distribuir los recetarios.					No total de recetarios planificados	2.000	1.5	1.5*2000	10.580
Realizar un merchandising y benchmarking para conocer las características de la competencia y mejorar el producto.	Monitorear las nuevas estrategias y modificaciones del producto de la competencia.	Para establecer una estrategia de seguidor y líder y no permitir que las empresas que quiten participación a ILSA S.A, sino por el contrario el aumento su número de clientes y consumidores.	Mercaderista	Permanente	03-Noviembre-08	No de objetivos de merchandising logrados	1	100	100*1	11.680
	En base a la investigación de mercados para mejora los productos.					No de objetivos previstos	1	200	300*1	11.980

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.7: PLAN OPERATIVO DEL MARKETING MIX**

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PROPÓSITO	RESPONSABLE	DURACIÓN	INICIO	INDICADOR	Q	C.UNT.	C.TOT.	ACUM.
<b>PRECIO</b>										
Aplicar políticas de precios.	Realizar una lista de precios de acuerdo al tipo de producto y cliente para un descuento o préstamo.	Para formar una buena relación con los distribuidores, mayoristas y detallistas hay que ofrecerles un precio de acuerdo al ciclo de vida del producto.	Analista Financiero, Gerente Comercial	1 semana	24-Noviembre-08	$\frac{\text{No de clientes potenciales}}{\text{No de clientes que aplican}}$	1	330	330*1	12.310
Realizar promociones de forma de pago.	Analizar las temporadas altas para poder otorgar crédito a Proesa y que ésta lo haga con los clientes.	Para Proesa de acuerdo al incremento de ventas o dependiendo de las discrepancias de tiempo, se puede aplicar políticas de pago y que la misma las aplique a su distribución.	Asesor Contable y Directivo de Marketing	1 semana	24-Noviembre-08	$\frac{\text{No de promociones realizadas}}{\text{No de promociones previstas al canal}}$	1	320	320*1	12.630

**Elaboración:** Margarita Salazar.

**Matriz No 5.7: PLAN OPERATIVO DEL MARKETING MIX**

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PROPÓSITO	RESPONSABLE	DURACIÓN	INICIO	INDICADOR	Q	C.UNT.	C.TOT.	ACUM.
<b>PLAZA</b>										
Aplicar un Plan Estratégico de Trade Marketing que contenga una distribución intensiva en el Canal On Premise.	Realizar un estudio de los integrantes potenciales del Canal On Premise y su ubicación.	Le permitirá a la empresa realizar una distribución a varios lugares optimizando el costo y el tiempo.	Jefe de Trade Marketing	4 semanas	17-Noviembre-08	No de pasos y actividades cumplidas ----- No de pasos y actividades previstas	1	200	200*1	12.830
	Diseñar diversas rutas para atención al Canal.						1	50	50*1	12.880
	Realizar un cronograma de distribución.						1	50	50*1	12.930
	Designar el personal para cubrir esta ruta y por el call center o Internet.						1	50	50*1	12.980
Orientar los esfuerzos publicitarios y de comunicación al consumidor final, al detallista y al mayorista	Elaborar, seleccionar y ejecutar la publicidad y promociones destinadas a los clientes y consumidor final.	Motivará a que el consumidor solicite los productos de ILSA S.A a los detallistas, mayoristas y en el Canal On Premise.	Gerente Comercial	Permanente	05-Enero-09	No de pautas realizadas ----- No de pautas contratadas	1	300	300*1	13.280
Orientar los esfuerzos publicitarios y de comunicación al distribuidor (Proesa).	Elabora, seleccionar y ejecutar la publicidad y promoción destinadas al distribuidor.	Crear una buena relación con los distribuidores (Proesa) y su lealtad a momento de recomendar el producto al cliente.	Gerente Comercial y Jefe de Trade Marketing	Permanente	05-Enero-09	No de pautas realizadas ----- No de pautas contratadas	1	320	320*1	13.600

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.7: PLAN OPERATIVO DEL MARKETING MIX**

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PROPÓSITO	RESPONSABLE	DURACIÓN	INICIO	INDICADOR	Q	C.UNT.	C.TOT.	ACUM.
<b>PLAZA</b>										
Realizar visitas a la planta por parte de los mayoristas, detallistas, trabajadores públicos, privados, universidades.	Informar a los encargados de cada institución par poder realizar una invitación personalizada a la planta.	Permitirá que el consumidor conozca la forma de producción de los productos de ILSA S.A para que comprueben la calidad de los mismos y se identifiquen por consumir los nuestro.	Gerente de Recursos Humanos; Jefe de Planta y Mercaderista	1 semana	24-Noviembre-08	No de visitas realizadas ----- No de visitas previstas	1	100	100*1	13.700
Realizar jornadas de capacitación a la fuerza de ventas (Proesa).	Estar al tanto de los cursos de capacitación más actuales de técnicas de ventas y servicio al cliente.	Incrementar la especialización de la fuerza de ventas (Proesa), para poder llegar de forma efectiva y eficiente a más clientes sin necesidad de incurrir en costos ni asumir riesgos.	Gerente de Recursos Humanos, Gerente Comercial	Permanente	12-Enero-09	No de horas efectivas ----- No de horas programadas ----- No de cursos realizados ----- No de cursos programados ----- No de personas efectivamente capacitadas ----- No de personas programadas	3	300	300*3	14.600

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.7: PLAN OPERATIVO DEL MARKETING MIX**

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PROPÓSITO	RESPONSABLE	DURACIÓN	INICIO	INDICADOR	Q	C.UNT.	C.TOT.	ACUM.
<b>VENTA PERSONAL</b>										
Capacitación en relaciones humanas a los empleados ILSA S.A y Proesa.	Estar al tanto de los cursos de capacitación más actuales e inscribir al personal.	Permitirá tener empleados más eficientes, competitivos capaces de laborar con mayor calidad y dedicación.	Gerente de Recursos Humanos, Gerente Comercial	Permanente	12-Enero-09	No de cursos realizados ----- No de cursos programados	3	350	350*3	15.650
Realizar un almuerzo o cóctel de gratificación a los empleados por su esfuerzo laboral.	Investigar las preferencias de los clientes internos y buscar la mejor opción.	Incrementará la lealtad, satisfacción y sentido de pertenencia de los empleados hacia la empresa, mejorando también la comunicación y el ambiente laboral de la misma.	Gerente de Recursos Humanos, Gerente Comercial	1 semana	22-Diciembre-08	No de asistentes ----- No de asistentes esperados	1	300	300*1	15.950
	Compartir un almuerzo.					No de invitados satisfechos ----- No total de invitados	1	1.300	1300*1	17.250
	Aprovechar para conocer los pensamientos de los empleados y motivarlos.									

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.7: PLAN OPERATIVO DEL MARKETING MIX**

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PROPÓSITO	RESPONSABLE	DURACIÓN	INICIO	INDICADOR	Q	C.UNT.	C.TOT.	ACUM.
<b>PUBLICIDAD</b>										
Incorporar banners publicitarios en los puntos de venta.	Buscar una imprenta que ofrezca mayores beneficios a la empresa.	Permitirá inducir al consuno de los productos e incrementar el posicionamiento de éstos en el mercado.	Gerente Comercial y Jefe de Trade Marketing	1 semana	10-Noviembre-08	No de punto de venta ----- No total de puntos de venta	1	100	100*1	17.350
	Contar con un diseñador gráfico.						1	60	60*1	17.410
	Imprimir los banners.			12 semanas	17-Noviembre-08	No banners realizados ----- No de banners planificados	1	940	940*1	18.350
	Colocar los banners en los puntos de venta.						1	100	100*1	18.450
Distribuir material POP en el canal On Premise.	Contratar un diseñador gráfico.	Ayudará a incrementar el conocimiento del producto y a la vez persuadir a la compra.	Jefe de Trade Marketing y Mercaderista	1 semana	05-Enero-09	No de material POP colocado ----- No de material POP previsto de colocación	1	150	150*1	18.560
	Buscar la imprenta adecuada.						1	50*1	50	18.610
	Imprimir material POP de los productos del ILSA S.A						1	1.120*1	1120	19.730
	Colocar el material en los puntos de venta.			Permanente	12-Enero-09	No de establecimientos atendidos ----- No de establecimientos previstos	1	240*1	240	19.970

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.7: PLAN OPERATIVO DEL MARKETING MIX**

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PROPÓSITO	RESPONSABLE	DURACIÓN	INICIO	INDICADOR	Q	C.UNT.	C.TOT.	ACUM.
<b>PUBLICIDAD</b>										
Realizar publicidad en los medio de comunicación, vallas, radio, televisión, revistas juveniles.	Llamar a concurso a la empresa de publicidad.	Comunicará las características de calidad de los productos de ILSA S.A que esta orientado a los mayores de 18 años de edad.	Gerente Comercial	6 meses	05-Junio-09	No de pautas realizadas	1	5.800	5.800*1	25.770
	Aprobar la publicidad.					No de pautas contratadas				
Al realizar las visitas a ILSA S.A entregar una muestra personalizada al visitante o el recetario	Realizar un listado de las entidades a invitar, tener impresos varios nombres y apellidos.	Permitirá que el consumidor conozca las instalaciones de ILSA S.A y se identifique con los productos ecuatorianos.	Gerente de Recursos Humanos y Mercaderista	Permanente	24-Noviembre-09	No de visitas constantes	1	7,3	1*7,3	25.777,3
						No total de visitas				

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.7: PLAN OPERATIVO DEL MARKETING MIX**

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PROPÓSITO	RESPONSABLE	DURACIÓN	INICIO	INDICADOR	Q	C.UNT.	C.TOT.	ACUM.
<b>PROMOCIÓN</b>										
Degustaciones de los productos de ILSA S.A en supermercados, mayoristas, librerías, discotecas, bares, ferias, conciertos, corridas de toros, Ferias universitarias, en todos los eventos de concurrencia masiva de personas mayores de edad.	Acordar con el propietario del establecimiento la realización de la degustación.	Promoverán el conocimiento del producto y a la vez inducirán a su consumo.	Jefe de Trade Marketing y Mercaderista	1 semana	03-October-08	No de distribuidores atendidos ----- No total de de distribuidores	10	25	25*10*4	26.777,3
	Contratación de degustadoras.			Permanente	10-October-08	No de degustaciones cumplidas ----- No de degustaciones programadas	1	220	200*1	26.997,3
	Capacitación.						300	0,02	0,02*300	27.003,3
	Ejecución de la degustación.						300	0,02	0.02*300	27.009,3
Realizar una campaña de reciclaje al entregar 12 botellas vacías de los licores de ILSA S.A; se entregará una llena personalizada; o un premio promocional.	Diseñar la campaña.	Permitirá aumentar el posicionamiento del producto en la mente del consumidor y a la vez incrementar el volumen de ventas.	Jefe de Trade Marketing y Mercaderista	1 semana	19-Enero-09	No de botellas recicladas ----- No de botellas previstas	1	120	120*1	27.129,3
	Comprar premios.						100	2,3	2.3*100	27.359,3
	Entrega de premios con un recibo.			8 semanas	26-Enero09	No de premios entregados ----- No de premios previstos	1	120	120*1	27.479,3

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.7: PLAN OPERATIVO DEL MARKETING MIX**

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PROPÓSITO	RESPONSABLE	DURACIÓN	INICIO	INDICADOR	Q	C.UNT.	C.TOT.	ACUM.
<b>PROMOCIÓN</b>										
Por la compra de cada producto de ILSA S.A se incluirá una raspadita, el premio se entregará con la impulsadora que este en el establecimiento.	Realizar las raspaditas en una imprenta.	Incrementará el volumen de ventas, el posicionamiento en el mercado y a demás podrá crear una imagen positiva en el mismo.	Gerente Comercial	1 semana	24-Abril-09	No de detallistas participantes	1	280	280*1	27.759,3
	Adquirir premios.			4 semanas	01-Mayo-09	No de detallistas existentes	100	2.3	2.3*100	27.898,3
	Contratar a impulsadora.			4 semanas	01-Mayo-09	No de detallistas premiados	25	25	25*40	28.898,3
Entregar obsequios a los distribuidores en ocasiones especiales.	Tener una lista de clientes con sus datos personales.	Mejorar las relaciones con los proveedores para obtener su preferencia y a la vez para poder contar con los mismos como una vía de comunicación con los clientes y consumidores.	Jefe de Trade Marketing y Mercaderista	1 semana	08-Marzo-09	No de distribuidores premiados	1	250	250*1	29.148,3
	Entregar a las mujeres en el día del amor, de la mujer y de la madre.			1 semana	Permanente	No total de distribuidores	100	2.3	23.*100	29.378,3
	Diseñar tarjetas, jarros, botellas personalizas por cumpleaños.			1 semana	Permanente	No de obsequios entregados	1	250	250*1	29.628,3
	Adquirir y entregar tarjeta, jarros navideños.			1 semana	Permanente	No de obsequios previstos				

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.7: PLAN OPERATIVO DEL MARKETING MIX**

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PROPÓSITO	RESPONSABLE	DURACIÓN	INICIO	INDICADOR	Q	C.UNT.	C.TOT.	ACUM.
<b>RELACIONES PÚBLICAS</b>										
Colaborar con la realización de fiestas de Quito, fiestas patronales de universidades, en la ciudad de Quito, donde exista mayor población.	Acordar con los encargados municipales, de las universidades.	Formar una imagen de una empresa que valora las tradiciones ecuatorianas y a empezar a posicionar los productos en los universitarios.	Jefe de Trade Marketing y Mercaderista	3 días	Primeros días de las fiestas	$\frac{\text{No de eventos cumplidos}}{\text{No de eventos programados}}$	1	200	200*1	29.828,3
Donar camisetas para los diferentes equipos de fútbol de las ligas barriales de Quito como de sus universidades.	Acordar y coordinar con los directivos de las ligas barriales o de los campeonatos la entrega del material promocional.	Crear una imagen positiva en el público como una empresa interesada en el deporte y el consumo moderado.	Jefe de Trade Marketing y Mercaderista	Permanente	De acuerdo a los campeonatos	$\frac{\text{No de camisetas entregadas}}{\text{No total de camisetas previstas}}$ $\frac{\text{No de equipos auspiciados}}{\text{No de equipos previstos}}$	10	2	2*10	29.848,3
Participar en ferias y eventos de renombre realizadas en el país.	Planificar, organizar y realizar los eventos en coordinación del encargado.	Ayudará a demostrar los productos de ILSA S.A en el mercado ya establecer relaciones comerciales con empresas similares, con las cuales se pueda realizar cierto tipo de convenios.	Jefe de Trade Marketing y Mercaderista	3 días	Depende del evento	$\frac{\text{No de ferias asistidas}}{\text{No total de ferias previstas}}$	1	200	200*1	30.048,3

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.7: PLAN OPERATIVO DEL MARKETING MIX**

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PROPÓSITO	RESPONSABLE	DURACIÓN	INICIO	INDICADOR	Q	C.UNT.	C.TOT.	ACUM.
<b>ORGANIZACIONALES Y OTRAS</b>										
Reestructurar la administración de ILSA S.A	Analizar que todas las actividades se cumplan.	Lograr un desempeño de funciones ordenado, optimizando recursos disponibles y por tanto incrementando la productividad evitando dependencias.	Gerente de Planta; Jefe de Recursos Humanos, Gerente Comercial	4 semanas	02-Enero-09	No de pasos cumplidos	1	500	500*1	30.548,3
	Organizar las actividades de acuerdo al departamento.					No de pasos previstos				
	Documentar las mismas.					No de objetivos logrados				
	Designar responsabilidades y responsables.					No de objetivos previstos				
Crear un sistema de costos.	Actualizar los costos.	Permitirá tener un mayor control y manejo de los recursos de marketing que permitirá tomar medidas para incrementar el beneficio de los mismos.	Gerente Financiero	4 semanas	02-Enero-09	No de módulos desarrollados	1	340	340*1	30.888,3
						No de módulos planificados				
						No objetivos logrados	1	300	300*1	31.188,3
						No de objetivos previstos				

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.7: PLAN OPERATIVO DEL MARKETING MIX**

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	PROPÓSITO	RESPONSABLE	DURACIÓN	INICIO	INDICADOR	Q	C.UNT.	C.TOT.	ACUM.
<b>ORGANIZACIONALES Y OTRAS</b>										
Organizar el departamento de marketing.	Identificar funciones y responsables del Dpto.	Realizar actividades orientadas a la satisfacción del cliente tales como la aplicación correcta de las investigaciones de mercado, atención al cliente y todos los temas relacionados con el producto.	Directivo	Permanente	06-October-08	No actividades asignadas ----- No de actividades previstas	1	300	300*1	31.488,3
	Elaborar manuales; seleccionar y contratar personal; asignación del área; plan de marketing			Permanente	06-October-08		1	300	300*1	31.788,3
Ofrecer los productos de ILSA S.A en todo el Canal On Premise.	Identificar los clientes potenciales.	IncurSIONAR de una manera adecuada en el Canal On Premise del país.	Directivo	1 semana	03-NOVIEMBRE-08	No de pedidos ----- No total de pedidos previstos	1	2.325	2.325*1	34.113,3
				Permanente			2	70*8*4	2240	36.353,3
	Ofrecer los productos al Canal On Premise.					Permanente	300	0.05*300*4	60	36.413,3
				1			761	761*1	<b>37.174,3</b>	

Elaboración: Margarita Salazar.

**Matriz No 5.8: SEMÁFOROS DE CUMPLIMIENTO**

INDICADOR	FÓRMULA	% SEMANAL DE CUMPLIMIENTO				INDICADOR DE TOLERANCIA		
		SEMANA1	SEMANA2	SEMANA3	SEMANA4	VERDE	AMARILLO	ROJO
% de avance del desarrollo de nuevos productos.	$\frac{\text{\% avance}}{\text{\% proyecto}}$	25%	25%	25%	25%	+/- 5%	+/- 10%	+/- 15%
% de avance del mejoramiento de la atención al Canal On Premise.		25%	25%	25%	25%			
% de avance de la aplicación del merchandising y benchmarking.		25%	25%	25%	25%			
% de avance de la campaña de reciclaje.		25%	25%	25%	25%			
% de avance de la realización de las jornadas de capacitación.		25%	25%	25%	25%			
% de avance visitas a la planta.		25%	25%	25%	25%			
% de avance entrega obsequios a los distribuidores.		25%	25%	25%	25%			
% de avance del plan de actividades Canal On Premise		25%	25%	25%	25%			

Elaboración: Margarita Salazar.

## CAPÍTULO VI

### PRESUPUESTO

Es un instrumento básico financiero, de la estimación programada de manera sistemática que se lo determina como el plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en un determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas<sup>18</sup>

#### 6.1. IMPORTANCIA

Para una organización predomina la incertidumbre, por lo cual deben planear sus actividades si pretenden sostenerse en el mercado, el presupuesto es la única herramienta para conocer si la empresa está siguiendo los pasos del proceso administrativo; es importante para ILSA S.A porque:

- Ayuda a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.
- Se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.

#### 6.1.1. CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO

✓ Según su flexibilidad

- Rígidos o Estáticos.
- Flexibles o Variables.

✓ Según su tiempo o período

- Corto Plazo.
- Largo Plazo.

---

18. MEYER JEAN, Gestión Presupuestaria, <http://www.monografias.com/presupuestos>

✓ Según su Aplicación

- Económicos u Operativos.
- Financieros.

✓ Según el sector

- Públicos.
- Privados.

➡ **SEGÚN SU FLEXIBILIDAD**

**Rígidos, estáticos, fijos o asignados**

Se elaboran para un solo nivel de actividad y no se permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad, es decir no se toma en cuenta el comportamiento económico, cultural, político, demográfico o jurídico del lugar en que actúa la empresa; éste tipo de presupuestos se utilizaban en el sector público.

➡ **FLEXIBLES O VARIABLES**

Son elaborados para diferentes niveles de actividad y pueden adaptarse a las circunstancias cambiantes que surjan en el entorno. Su mayor aplicación es en el campo de la presupuestación de los costos, gastos indirectos de fabricación, los administrativos y de ventas.

➡ **SEGÚN EL PERÍODO QUE CUBRAN**

**a. A Corto Plazo**

Éstos se utilizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se adapta a los países con economías inflacionarias.

**b. A Largo Plazo**

Tienen una duración mayor a un año, este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

➡ **SEGÚN EL CAMPO DE APLICABILIDAD DE LA EMPRESA**

El presupuesto según el campo de aplicabilidad de la empresa se clasifican en:

**a. De Operación o Económicos**

Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas, entre este tipo de presupuestos se pueden mencionar al de: Ventas, Producción, Compras, Uso de Materiales, Mano de obra, Gastos de Operacionales.

**b. Financieros**

Éste tipo de presupuestos incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance. En este caso es conveniente destacar el de Caja o Tesorería y el de Capital.

➡ **SEGÚN EL SECTOR EN EL QUE SE UTILIZA**

**a. Presupuesto del Sector Privado**

Son utilizadas por las empresas particulares como base de planificación de las actividades empresariales, se busca planificar todas las actividades de las mismas.

**b. Presupuesto de Sector Público**

Éstos cuantifican los recursos que requieren la operación normal, la inversión y el servicio de deuda pública de los organismos y entidades públicas; Involucrando los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado.

**6.2. PRESUPUESTO DE MARKETING**

Es el que se fija para cumplir con las estrategias de marketing planteadas; estableciendo prioridades del plan, éste muestra los ingresos proyectados, los costos y las ganancias.

El presupuesto con el que se contará para cumplir con las estrategias anteriormente descritas y que ayudarán a cumplir con el objetivo de posicionamiento de la empresa es de \$37.174,4 dólares, los mismos que se encuentran distribuidos como se indica en el siguiente cuadro:

**Cuadro No 6.1: RESUMEN DEL PRESUPUESTO DE MARKETING**

ESTRATEGIA	COSTO	%
<b>PRODUCTO</b>		
Desarrollar nuevos sabores en base a las actuales líneas de productos, que sean modernos e innovadores; tanto su contenido como su presentación en envases de cartón y plástico.	500	1,3%
Iniciar el desarrollo de aguardientes saborizados, cumpliendo con los requisitos de calidad buscados por el mercado objetivo, en el mediano plazo	2.550	6,9%
Mejorar la presentación del producto a nivel detallista.	3.500	9,4%
Informar mediante un recetario la variedad de combinaciones más rápidas para elaborar cocteles con los licores de ILSA S.A que estén con el producto en forma individual.	3.530	9,5%
Realizar un merchandising y benchmarking para conocer las características de la competencia y mejorar el producto.	300	0,8%
<b>PRECIO</b>		
Aplicar políticas de precios.	330	0,9%
Realizar promociones de forma de pago.	320	0,9%
<b>PLAZA</b>		
Aplicar un Plan Estratégico de Trade Marketing que contenga una distribución intensiva en el Canal On Premise.	350	0,9%
Orientar los esfuerzos publicitarios y de comunicación al consumidor final, al detallista y al mayorista	300	0,8%
Orientar los esfuerzos publicitarios y de comunicación al distribuidor (Proesa).	320	0,9%
Realizar visitas a la planta por parte de los mayoristas, detallistas, trabajadores públicos, privados, universidades.	100	0,3%
Realizar jornadas de capacitación a la fuerza de ventas (Proesa).	900	2,4%
<b>VENTA PERSONAL</b>		
relaciones humanas a los empleados ILSA S.A y Proesa	1.350	3,6%
Realizar un almuerzo o cóctel de gratificación a los empleados por su esfuerzo laboral.	1.300	3,5%

Elaboración: Margarita Salazar.

**Cuadro No 6.1: RESUMEN DEL PRESUPUESTO DE MARKETING**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>COSTO</b>	<b>%</b>
<b>PUBLICIDAD</b>		
Incorporar banners publicitarios en los puntos de venta.	1.200	3,2%
Distribuir material POP en el canal On Premise.	1.560	4,2%
Realizar publicidad en los medio de comunicación, vallas, radio, televisión, revistas juveniles.	5.800	15,6%
Entregar muestras personalizadas al visitantes (el recetario)	7,3	0,02%
<b>PROMOCIÓN</b>		
Degustaciones de los productos de ILSA S.A en supermercados, mayoristas, librerías, discotecas, bares, ferias, conciertos, corridas de toros, Ferias universitarias, en todos los eventos de concurrencia masiva de personas mayores de edad.	1.012	2,7%
Realizar una campaña de reciclaje; 12 botellas vacías de los licores de ILSA S.A; se entregará una llena personalizada; o un premio promocional.	2.300	6,2%
Por la compra de cada producto de ILSA S.A se incluirá una raspadita, el premio se entregará con la impulsadora que esté en el establecimiento.	3.080	8,3%
Entregar obsequios a los distribuidores en ocasiones especiales.	2.680	7,2%
<b>RELACIONES PÚBLICAS AUSPICIOS Y EVENTOS</b>		
Colaborar con la realización de fiestas de Quito, fiestas patronales de universidades, en la ciudad de Quito, donde exista mayor población.	200	0,5%
Donar camisetas para los diferentes equipos de fútbol de las ligas barriales de Quito como de sus universidades.	20	0,1%
Participar en ferias y eventos de renombre realizadas en el país.	200	0,5%
<b>ORGANIZACIONALES Y OTRAS</b>		
Reestructura organizacional de ILSA S.A	500	1,3%
Implantar un sistema de contabilidad de costos.	340	0,9%
Organizar el departamento de marketing.	300	0,8%
Cubrir con los productos de ILSA S.A todo el Canal On Premise.	2.325	6,3%
<b>TOTAL</b>	<b>37.174,3</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Margarita Salazar.

### 6.2.1 ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO

Una vez elaborado el Presupuesto se establecen los indicadores con el fin de conocer la cantidad monetaria que corresponde a las estrategias de Producto, Precio, Plaza, Promoción y Presentación del Plan de Estratégico de Trade Marketing.

**Cuadro No 6.2: PRESUPUESTO**

ESTRATEGIA	COSTO	%
PRODUCTO	10.380	28%
PRECIO	650	2%
PLAZA	1.970	5%
PERSONAL	2.650	7%
COMUNICACIÓN: PUBLICIDAD PROMOCIÓN RELACIONES PÚBLICAS AUSPICIOS Y EVENTOS	18.059	49%
ORGANIZACIONALES Y OTRAS	3.465	9%
<b>TOTAL</b>	<b>37.174,3</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Margarita Salazar.

Para la estrategia de producto se destinará 11.650 dólares de la inversión, es decir el 28%, en lo referente a plaza se invertirá el 5% representando la cantidad de \$1.970 dólares.

La tabla indica que la mayor parte de los recursos económicos es decir \$18.059 representando el 49% serán invertidos en las estrategias de promoción y publicidad, con lo que se pretende conseguir el posicionamiento y la recordación de las marcas anheladas por la empresa, esta estrategia ayuda a mejorar la relación con el canal.

El adecuado manejo de los recursos y la eficiente aplicación de las estrategias permitirán alcanzar los objetivos planteados y favorecerá a la organización para que crezca y se desarrolle en el mercado.

### **6.3 EVALUACIÓN DE BENEFICIOS DEL PROYECTO**

En este capítulo se va realizar la evaluación que corresponde a la comparación de beneficios sin presupuesto y con el presupuesto del proyecto.

#### **6.3.1 FLUJO DE CAJA**

El flujo de efectivo es un estado proyectado de los movimientos de las entradas y salidas de efectivo que se realizan en un periodo determinado y se realiza con el fin de conocer la cantidad de efectivo que requiere el negocio para operar en éste período.

El flujo de caja es uno de los elementos importantes del proyecto, para la realización de la evaluación y se compone de los siguientes elementos:

- Inversiones del proyecto.
- Ingresos del proyecto.
- Costos del proyecto.
- El valor de salvamiento.

#### **➡ IMPORTANCIA DEL FLUJO DE CAJA**

Realizar el control del flujo de caja es un procedimiento sencillo que sirve para programar las necesidades futuras de efectivo; éste abarca períodos de tiempo futuros que han sido modificados para mostrar los componentes del efectivo como: los ingresos de efectivo; los egresos del efectivo; el saldo de efectivo al final de períodos de tiempos de terminados.

Por lo tanto el flujo de efectivo es importante por las siguientes razones:

-  Permite evaluar la capacidad de la empresa para generar flujos de efectivos positivos en períodos futuros.
-  Ayuda a explicar las razones o las causas de las diferencias entre el valor de la utilidad neta y el flujo de efectivo relacionado con las operaciones.

📖 Evalúa la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones y pagar dividendos.

**✘ ELABORACIÓN DEL FLUJO DE CAJA MENSUAL PARA EL PERÍODO DE APLICACIÓN DEL PROYECTO**

Para la realización de los flujos de caja se considera tanto las ventas generadas con proyecto y sin proyecto, considerando el presupuesto del Plan de Marketing para el flujo proyectado.

**FLUJO DE CAJA SIN PROYECTO PARA LA INDUSTRIA LICORERA IBEROAMERICANA ILSA S.A**

Período del 06 de Octubre del 2008 al 06 de Septiembre del 2009

MESES

	OCT. 2008	NOV. 2008	DIC. 2008	ENE. 09	FEB. 09	MAR. 09	ABR. 09	MAY. 09	JUN. 09	JUL. 09	AGO. 09	SEPT. 09	ACUMUL.
Saldo Inicial de Efectivo	677.428												
Ingresos por Ventas	721.233	943.384	900.063	1.605.400	1.383.566	376.798	843.633	815.447	759.701	941.896	918.395	926.134	11.135.649,72
Costo de Venta													
Materia Prima Importada	0	-23.460	-89.005	0	0	-89.005	0	0	-89.005	0	0	-89.005	-379.481,76
Materia Prima Nacional	-72.120	-65.253	-100.236	-87.043	-12.963	-25.744	-23.291	-14.463	-23.460	-50.170	-36.603	-39.227	-550.574,21
Materiales de Empaque Internacional	-49.456	-58.036	-84.569	-61.568	-8.364	-19.279	-17.509	-28.108	-38.718	-39.641	-34.991	-43.244	-483.484,18
Materiales Empaque Nacionales	-97.907	-123.879	-151.605	-110.994	-31.994	-63.528	-71.180	-80.929	-94.815	-93.329	-83.151	-88.607	-1.091.917,90
Costo Fijo	-62.003	-62.003	-62.003	-62.003	-62.003	-62.003	-62.003	-62.003	-62.003	-62.003	-62.003	-62.003	-744.040,00
Costo Variable	-33.370	-33.370	-33.370	-33.370	-33.370	-33.370	-33.370	-33.370	-33.370	-33.370	-33.370	-33.370	-400.445,50
Mano de Obra	-87.593	-64.816	-52.932	-96.342	-46.849	-61.580	-48.651	-47.347	-47.016	-48.773	-47.506	-47.159	-696.563,00
Total Costo de Ventas	-402.449,10	-430.816,80	-573.719,90	-451.319,70	-195.542,90	-354.509,40	-256.003,70	-266.220,30	-388.386,50	-327.285,50	-297.624,20	-402.615,00	6.789.143,17
Otros Ingresos	2.641,00	2.587,00	2.766,00	4.786,00	1.964,00	3.597,00	145.946,00	73.979,00	75.142,00	1.964,00	2.185,00	2.461,00	320.018,00
<b>Total Ingresos</b>	<b>409.016,93</b>	<b>579.968,65</b>	<b>382.039,33</b>	<b>1.255.206,55</b>	<b>1.236.835,54</b>	<b>87.464,03</b>	<b>782.224,69</b>	<b>670.552,18</b>	<b>493.470,91</b>	<b>665.345,96</b>	<b>670.461,58</b>	<b>573.137,84</b>	<b>7.805.724,18</b>
Gastos Administrativos	-125.133,00	-92.594,00	-75.617,00	-137.631,00	-66.927,00	-87.972,00	-69.501,00	-67.639,00	-67.165,00	-69.675,00	-67.866,00	-67.370,00	
Sueldos	-37.539,90	-92.594,00	-75.617,00	-137.631,00	-66.927,00	-87.972,00	-69.501,00	-67.639,00	-67.165,00	-69.675,00	-67.866,00	-67.370,00	-995.090,00
Materiales y Repuestos	-7.025	-8.474	-8.814	-9.177	-9.880	-5.578	-7.461	-7.026	-8.495	-7.125	-6.596	-7.126	-92.777,70
Servicios Public. y Privados	-67.535	-48.330	-69.696	-56.715	-80.838	-62.545	-65.228	-62.800	-65.767	-60.703	-59.037	-61.318	-760.512,57
Otros Pagos	-48.568	-44.059	-48.124	-57.816	-47.609	-47.282	-81.709	-38.022	-43.040	-39.033	-36.798	-38.049	-570.109,00
Gastos por Ventas													
Gastos de Publicidad	-106.767	-101.727	-99.903	-232.633	-112.840	-92.446	-134.602	-128.919	-133.155	-98.760	-123.951	-113.097	-1.478.798,64
Impuesto a la renta	-20.000	0	0	0	0	0	0	-110.000	0	0	-20.000	0	-150.000,00
Impuesto ICE, IVA , OTROS	-172.033	-236.711	-212.925	-389.531	-343.320	-91.813	-216.858	-205.341	-185.607	-235.390	-228.986	-228.347	-2.746.861,90
Otros Gastos	-3.500,00	0	-6.500,00	0	-37.100,00	-1.400,00	-1.396.566,00	-149.379,00	-72.015,00	-73.178,00	-8.600,00	-5.660,00	-1.753.898,00
<b>Total Egresos</b>	<b>-302.300,56</b>	<b>-338.438,17</b>	<b>-319.327,14</b>	<b>-622.164,09</b>	<b>-493.260,31</b>	<b>-185.658,12</b>	<b>-1.748.025,16</b>	<b>-593.639,38</b>	<b>-390.776,99</b>	<b>-407.327,72</b>	<b>-381.536,55</b>	<b>-347.104,35</b>	<b>-6.129.558,54</b>
<b>Flujo de Neto de Caja</b>	<b>784.144,37</b>	<b>241.530,49</b>	<b>62.712,19</b>	<b>633.042,46</b>	<b>743.575,23</b>	<b>-98.194,10</b>	<b>-965.800,47</b>	<b>76.912,80</b>	<b>102.693,92</b>	<b>258.018,24</b>	<b>288.925,03</b>	<b>226.033,49</b>	<b>1.676.165,64</b>

Elaboración: Margarita Salazar.

**FLUJO DE CAJA CON PROYECTO PARA LA INDUSTRIA LICORERA IBEROAMERICANA ILSA S.A**

Período del 06 de Octubre del 2008 al 06 de Septiembre del 2009

MESES

	OCT. 2008	NOV. 2008	DIC. 2008	ENE. 09	FEB. 09	MAR. 09	ABR. 09	MAY. 09	JUN. 09	JUL. 09	AGO. 09	SEPT. 09	ACUMUL.
Saldo Inicial de Efectivo	676.166	56.347,17											
Ingresos por Ventas	777.580	943.384	945.066	1.685.670	1.452.745	395.638	885.815	856.219	797.687	988.991	964.315	972.441	11.665.548,54
Costo de Venta	721.233	943.384	900.063	1.605.400	1.383.566	376.798	843.633	815.447	759.701	941.896	918.395	926.134	
Materia Prima Importada	0	-24.633	-70.000	0	0	-90.000	0	0	-85.000	0	0	-67.000	-336.633,00
Materia Prima Nacional	-75.726	-3.263	-100.236	-91.395	-13.000	-22.000	-20.000	-25.000	-23.460	-50.170	-36.603	-15.000	-475.852,80
Materiales de Empaque Internacional	-51.929	-60.938	-90.000	-64.647	-8.364	-19.279	-17.509	-28.108	-38.718	-36.000	-33.000	-23.000	-471.492,13
Materiales Empaque Nacionales	-102.802	-130.073	-130.000	-110.994	-31.994	-63.528	-71.180	-80.929	-97.000	-93.000	-78.000	-90.000	-1.079.500,60
Costo Fijo	-65.104	-65.104	-65.104	-65.104	-65.104	-65.104	-65.104	-65.104	-65.104	-65.104	-65.104	-65.104	-781.242,00
Costo Variable	-35.039	-35.039	-35.039	-35.039	-35.039	-35.039	-35.039	-35.039	-35.039	-35.039	-35.039	-35.039	-420.467,78
Mano de Obra	-91.973	-73.500	-84.000	-7.000	-49.000	-70.000	-55.300	-62.300	-69.300	-62.300	-69.300	-91.000	-784.972,76
Total Costo de Ventas	-422.572,76	-392.550,00	-574.379,00	-374.179,00	-202.501,00	-364.950,00	-264.132,00	-296.480,00	-413.621,00	-341.613,00	-317.046,00	-386.143,00	-4.350.161,07
Otros Ingresos	2.800,00	2.600,00	5.900,00	5.500,00	6.210,00	4.500,00	130.000,00	75.000,00	75.142,00	5.000,00	4.820,00	12.000,00	329.472,00
<b>Total Ingresos</b>	<b>449.780,24</b>	<b>626.934,55</b>	<b>460.587,42</b>	<b>1.323.991,28</b>	<b>1.305.454,16</b>	<b>105.188,06</b>	<b>806.983,06</b>	<b>697.039,85</b>	<b>528.507,94</b>	<b>714.678,47</b>	<b>721.389,13</b>	<b>689.298,05</b>	<b>8.429.832,23</b>
Gastos Administrativos	-131.389,65	-105.000,00	-120.000,00	-10.000,00	-70.000,00	-100.000,00	-79.000,00	-89.000,00	-99.000,00	-89.000,00	-99.000,00	-130.000,00	
Sueldos	-39.416,90	-105.000,00	-120.000,00	-10.000,00	-70.000,00	-100.000,00	-79.000,00	-89.000,00	-99.000,00	-89.000,00	-99.000,00	-130.000,00	-1.121.389,65
Materiales y Repuestos	-7.377	-5.000	-7.000	-8.000	-9.880	-5.578	-7.461	-7.026	-8.495	-7.125	-6.596	-7.126	-86.663,77
Servicios Public. y Privados	-70.912	-55.000	-45.000	-30.000	-55.000	-43.000	-23.000	-47.000	-39.500	-56.200	-42.600	-35.900	-543.111,99
Otros Pagos	-23.000	-11.000	-12.354	-9.500	-47.609	-47.282	-13.500	-38.022	-43.040	-13.540	-36.798	-18.920	-314.565,00
Gastos por Ventas													
Gastos de Publicidad	-112.106	-103.000	-89.000	-79.800	-69.700	-92.446	-79.000	-98.700	-120.000	-98.760	-123.951	-96.000	-1.162.461,72
Impuesto a la renta	-21.000	-63.789	-59.800	-48.700	-35.780	-45.600	-97.800	-110.000	-135.890	-230.000	-20.000	-15.000	-883.359,00
Impuesto ICE, IVA , OTROS	-180.635	190.000	-210.000	-350.000	-300.000	-91.813	-216.858	-205.341	-185.607	-235.390	-228.986	-210.000	-2.224.629,56
Otros Gastos	-3.675,00	-17.800,00	-5.600,00	-33.345,00	-32.000,00	-1.400,00	-98.000,00	-23.456,00	-14.500,00	-16.500,00	-4.000,00	-1.350,00	-251.626,00
Inversión proyecto	-37.174,30												
<b>Total Egresos</b>	<b>-587.268,27</b>	<b>-170.589,00</b>	<b>-548.754,00</b>	<b>-569.345,00</b>	<b>-619.969,00</b>	<b>-427.118,44</b>	<b>-614.618,27</b>	<b>-618.544,87</b>	<b>-646.032,38</b>	<b>-746.515,03</b>	<b>-561.930,85</b>	<b>-514.295,88</b>	<b>-6.624.980,98</b>
<b>Flujo de Neto de Caja</b>	<b>-137.488,03</b>	<b>456.345,55</b>	<b>-88.166,58</b>	<b>754.646,28</b>	<b>685.485,16</b>	<b>354.235,63</b>	<b>868.530,79</b>	<b>754.660,98</b>	<b>558.641,56</b>	<b>644.329,44</b>	<b>835.624,29</b>	<b>851.168,17</b>	<b>1.804.851,25</b>

Elaboración: Margarita Salazar.

### 6.3.1 ANÁLISIS DE LOS FLUJOS DE CAJA

**Cuadro No 6.4: EVALUACIÓN DE LOS FLUJOS DE CAJA**

CONCEPTO	SIN PROYECTO	CON PROYECTO	DIFERENCIA	INCREMENTO
Ingreso Ventas	11.135.649,72	11.665.546,54	529.898,82	5%
Flujo de Caja Anual	1.676.165,64	1.804.851,25	128.685,61	9%

Elaboración: Margarita Salazar.

- ✓ Los ingresos de ILSA S.A incrementan en un, 10% lo cual representa \$529.898,82 USD.
- ✓ El incremento del flujo de caja es de \$128.658,61 USD.

### 6.4 ESTADO DE RESULTADOS

Éste resultado indica las operaciones de la empresa originadas de sus actividades económicas de comprar o vender o proveer de servicio durante un período de tiempo, se determina la utilidad neta en un ejercicio obtenida de la resta de los ingresos menos los gastos que se incurrieron para la obtención de los mismos.

El estado de resultados es importante ya que revela el volumen monetario de las actividades del negocio, así como también los elementos que integrantes del costo de adquisición y de venta de las mercancías, administración de la empresa.

#### 6.4.1 DIFERENCIA ENTRE EL FLUJO DE CAJA Y EL ESTADO DE RESULTADOS

El flujo de caja se diferencia de un estado de pérdidas y ganancias porque resume las operaciones del negocio que abarcan ingresos y egresos de caja sin considerar su relación con las actividades que producen utilidades y al proceso de equilibrar los ingresos y los costos.

**6.4.2 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**

Es necesario realizar un estudio del estado de resultados proyectado el cual consiente en controlar que se cumplan las ventas que la empresa se ha propuesto para el período contable, a demás ayuda a determinar si el proyecto es factible, con la proyección de estados ILSA S.A se puede ubicar en uno de los diferentes escenarios de manera que establezca estrategias correctivas o preventivas.

**✘ ELABORACIÓN DE ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO SIN PROYECTO**

**Cuadro No 6.5: BALANCE DE RESULTADOS  
INDUSTRIA LICORERA IBEROAMERICANA ILSA S.A**

**SIN PROYECTO**

Período del 06 de Octubre del 2008 al 06 de Septiembre del 2009

**INGRESOS**

Ventas	11.135.650	
Costo de Ventas	-3.649.944	
Otros Ingresos	320.018	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>7.805.724</b>

**EGRESOS**

Gastos Generales		-6.794.150
Gastos Administrativos	-2.418.489	
Gastos de ventas	-4.375.661	
Gastos Marketing	0	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>1.011.574</b>
15% Participación trabajadores	151.736	
<b>UTILIDAD ENTES DE IMPUESTOS</b>		<b>859.838</b>
25% Impuesto a la Renta	21.496	
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>838.342</b>

Elaboración: Margarita Salazar.

**Cuadro No 6.6: BALANCE DE RESULTADOS**  
**INDUSTRIA LICORERA IBEROAMERICANA ILSA S.A**

**CON PROYECTO**

Período del 06 de Octubre del 2008 al 06 de Septiembre del 2009

**INGRESOS**

Ventas	11.665.549	
Costo de Ventas	-3.565.188	
Otros Ingresos	316.972	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>8.417.332</b>

**EGRESOS**

Gastos Generales		-6.624.981
Gastos Administrativos	-2.065.730	
Gastos de ventas	-4.522.076	
Gastos Marketing	-37.174	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>1.792.351</b>
15% Participación trabajadores	268.853	
<b>UTILIDAD ENTES DE IMPUESTOS</b>		<b>1.523.499</b>
25% Impuesto a la Renta	380.875	
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>1.142.624</b>

Elaboración: Margarita Salazar.

**6.4.2.1 ANÁLISIS SOBRE EL ESTADO DE RESULTADOS**

**Cuadro No 6.7: EVALUACIÓN DE LOS ESTADOS DE RESULTADOS**

CONCEPTO	SIN PROYECTO	CON PROYECTO	DIFERENCIA	INCREMENTO
Utilidad Neta	838.342	1.142.624	304.282	36%

Elaboración: Margarita Salazar.

Analizando los resultados se puede observar que la utilidad se incrementa en un 36% luego de haber incluido el gasto del Plan de Trade Marketing, lo cual es positivo ya que se tiene una diferencia de \$304.282 USD, que demuestran la viabilidad del presente proyecto, desde éste punto de vista.

## 6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

Es el nivel donde se determina el volumen de producción con el cual el ingreso total de la empresa iguala a los costos y gastos totales, que son la suma de los costos fijos más los variables, en esta situación la empresa no se consigue ganancias ni pérdidas.

### 6.5.1 ESTABLECER EL PUNTO DE EQUILIBRIO

**Cuadro No 6.8: ELEMENTOS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO**

PRESENTACIÓN /PRODUCTO	RUSSKAYA	CASTILLO	ESTELAR	OLD TIMES
PVP	6,50	6,00	5,70	7,00
CVU	400.455	400.455	400.455	400.455
CF	744.040	744.040	744.040	744.040

Elaboración: Margarita Salazar.

### ✘ FÓRMULAS PARA LA DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

$$MC = \text{Precio de Venta} - \text{Costo de Venta}$$

$$PE_q = \frac{\text{Costos Fijos}}{MC}$$

$$MCU = \frac{MC}{\text{Precio de Venta}}$$

$$PE_s = \frac{\text{Costos Fijos}}{MCU}$$

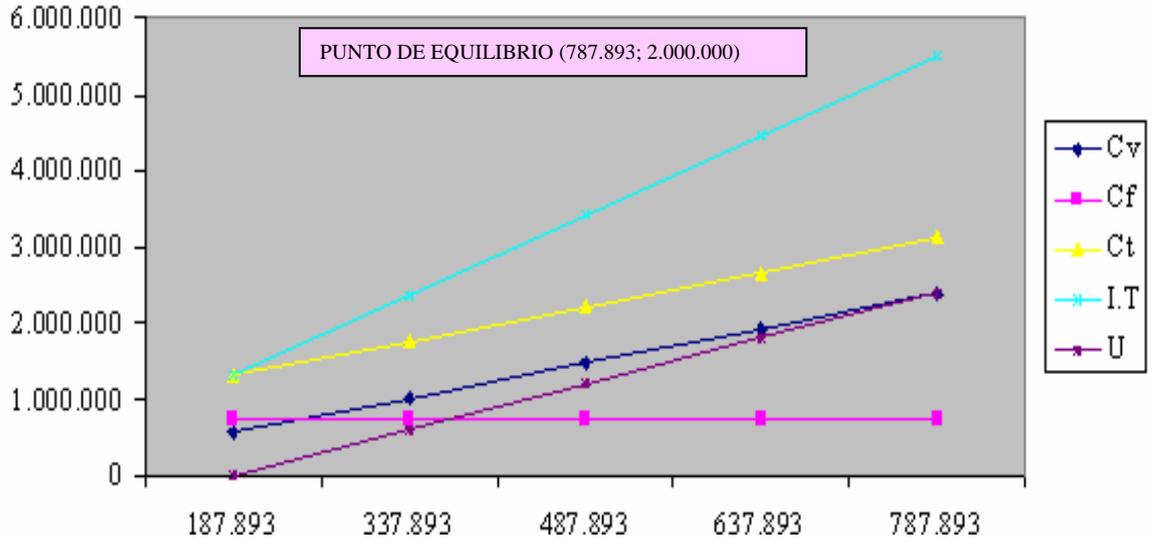
### ✘ CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Para calcular el punto de equilibrio se utiliza la siguiente fórmula:

$$PE = \frac{CF \text{ Total}}{Pu - CVu} \text{ en unidades}$$

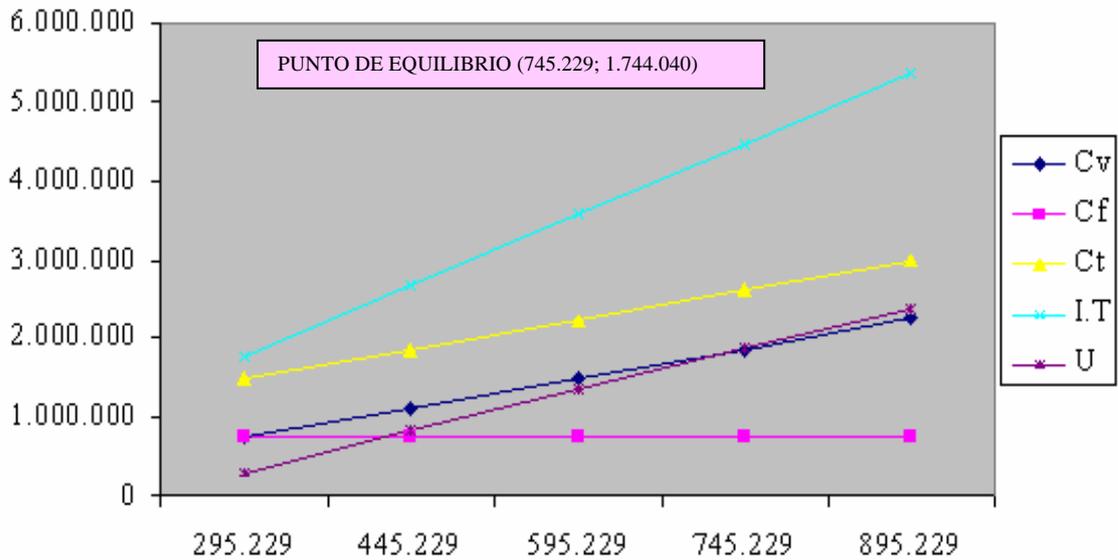
$$PE = \frac{CF}{1 - \frac{CVu}{Pu}} \text{ en dólares}$$

**Gráfico No 6.1: PUNTO DE EQUILIBRIO RUSSKAYA**



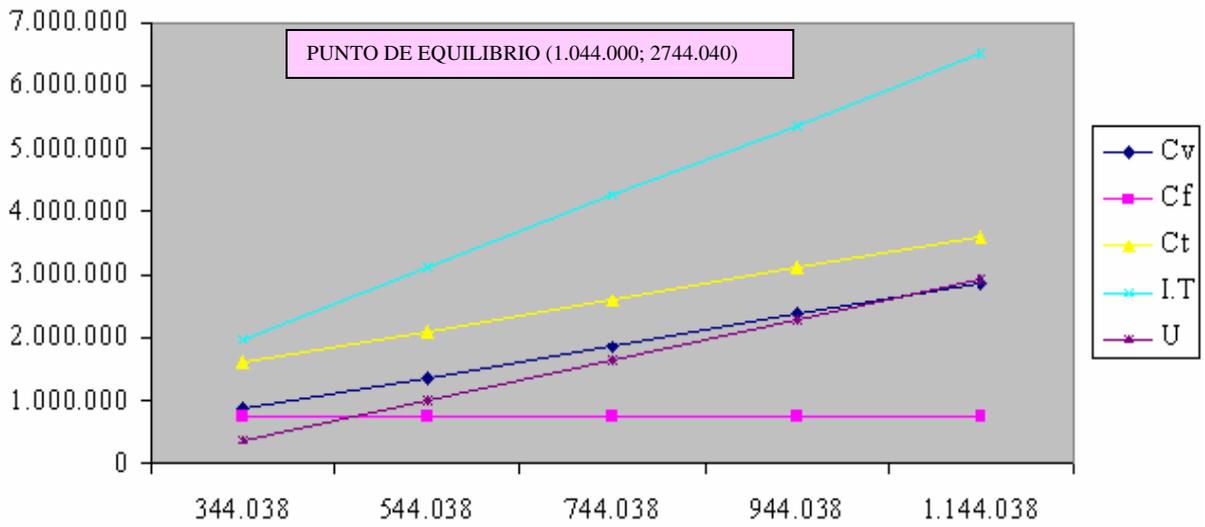
Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 6.2: PUNTO DE EQUILIBRIO CASTILLO**



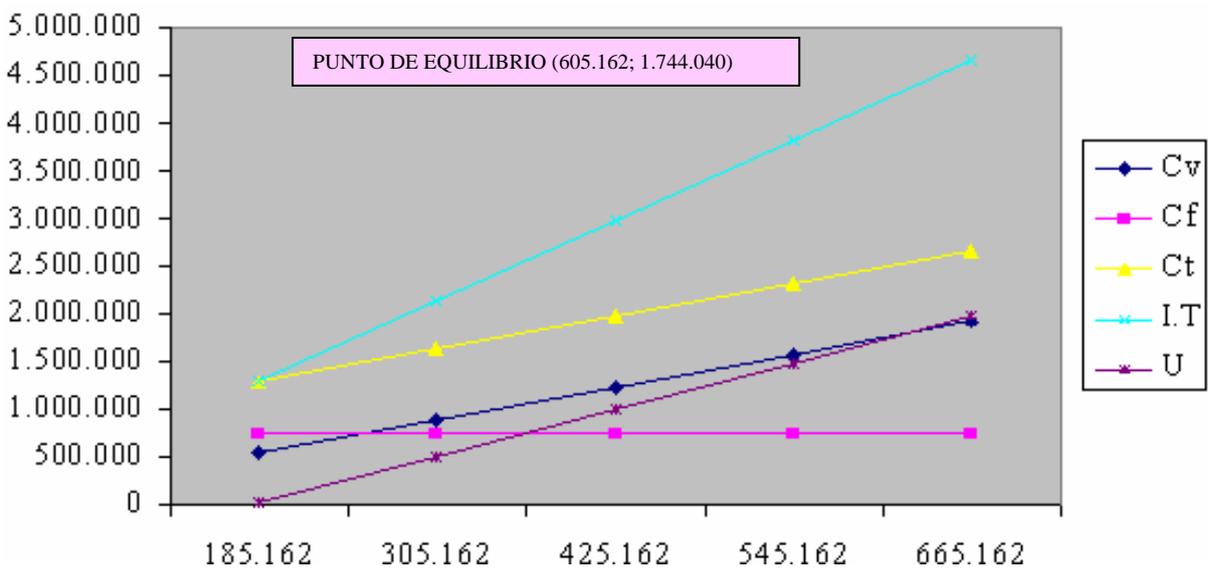
Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 6.3: PUNTO DE EQUILIBRIO ESTELAR**



Elaboración: Margarita Salazar.

**Gráfico No 6.4: PUNTO DE EQUILIBRIO OLD TIMES**



Elaboración: Margarita Salazar.

## 6.6 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Definido como el Valor Presente de una inversión a partir de una tasa de descuento, una inversión inicial y una serie de pagos futuros.

La idea del VAN es actualizar todos los flujos futuros al período inicial (cero), compararlos para verificar si los beneficios son mayores que los costos.

Si los beneficios actualizados son mayores que los costos actualizados, significa que la rentabilidad del proyecto es mayor que la tasa de descuento, es conveniente invertir" en esa alternativa.

 Cuando el VPN es menor que cero (<0); implica que hay una pérdida a una cierta tasa de interés.

 Cuando el VPN es mayor que cero (>0); se presenta una ganancia.

 Cuando el VPN es igual a cero se dice que el proyecto es indiferente.

La fórmula para calcular el VAN es:

**VAN= VALOR ACTUAL DEL FLUJO DE FONDOS – INVERSION INICIAL**

$$VAN = -I_0 + \frac{Fe1}{(1+i)^1} + \frac{Fe2}{(1+i)^2} + \frac{Fe3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{Fen}{(1+i)^n}$$

**Cuadro No 6.9: VALOR ACTUAL NETO**

MESES		FLUJO NETO DE CAJA	
0		-37.174,30	-37.174,30
1	OCTUBRE	-137.488	-124.660
2	NOVIEMBRE	456.346	375.164
3	DICIEMBRE	-88.167	-65.720
4	ENERO	754.646	510.034
5	FEBRERO	685.485	420.066
6	MARZO	354.236	196.823
7	ABRIL	868.531	437.555
8	MAYO	754.661	344.717
9	JUNIO	558.642	231.371
10	JULIO	644.329	241.962
11	AGOSTO	835.624	284.520
12	SEPTIEMBRE	851.168	262.774
		<b>VAN</b>	<b>3.077.430</b>

Elaboración: Margarita Salazar.

**VAN= \$3.077.430**

### 6.7 TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO (TMAR)

La TMAR o tasa mínima aceptable de rendimiento es el costo del capital o la oportunidad que ofrece el mercado de las fuentes que están financiando el proyecto.

$$\text{TMAR} = (\text{Tasa Pasiva} + \text{Riesgo Inversionista})$$

**Cuadro No 6.10: CÁLCULO DE LA TMAR**

Inflación	9,8%
Tasa de Riesgo	5,0%
Tasa Pasiva	5,29%
<b>TMAR</b>	<b>20,09%</b>

Elaboración: Margarita Salazar.

### 6.8 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Es la tasa que permite descontar los flujos netos de operación de un proyecto e igualarlos a la inversión inicial.

Si  $TIR > i$  significa que el proyecto tiene una rentabilidad asociada mayor que la tasa de mercado (tasa de descuento), por lo tanto es más conveniente.

Si  $TIR < i$  significa que el proyecto tiene una rentabilidad asociada menor que la tasa de mercado (tasa de descuento), por lo tanto es menos conveniente.

La fórmula para calcular la TIR es:

$$TIR = \frac{FCN_1}{(1+r)^1} + \frac{FCN_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{FCN_n}{(1+r)^n} - I_0$$

Tomando en cuenta los flujos presentados anteriormente se puede determinar que para el proyecto la TIR es:

**Cuadro No 6.11: LA TIR**

MESES		FLUJO NETO DE CAJA	
0		-37.174,30	-37.174,30
1	OCTUBRE	-137.488	-94.819
2	NOVIEMBRE	456.346	217.049
3	DICIEMBRE	-88.167	-28.920
4	ENERO	754.646	170.715
5	FEBRERO	685.485	106.944
6	MARZO	354.236	38.114
7	ABRIL	868.531	64.448
8	MAYO	754.661	38.620
9	JUNIO	558.642	19.716
10	JULIO	644.329	15.683
11	AGOSTO	835.624	14.027
12	SEPTIEMBRE	851.168	9.854
		<b>TIR</b>	<b>0,77</b>

Elaboración: Margarita Salazar.

Se puede decir que el proyecto es factible ya que:

**Tabla No 6.12: Viabilidad del Proyecto según TIR y TMAR**

TIR	TMAR	Acepta	Rechaza
77%	20,09%	✓	

### 6.9 RAZÓN BENEFICIO / COSTO

El análisis de costo-beneficio es una herramienta de toma de decisiones para desarrollar sistemáticamente información útil acerca de los efectos deseables e indispensables de los proyectos.

Este método es aplicable cuando los beneficios que generan las alternativas a evaluar difieren en el "volumen de beneficio" que generan.

En este caso se aplica como criterio de selección el costo por beneficiario o el costo por unidad de beneficio producida.

La fórmula para calcular la Razón Beneficio / Costo es:

$$\text{Razón B/C} = \frac{\sum \text{Flujos generados por proyecto}}{\text{Inversión}}$$

Utilizando la fórmula se puede determinar que la Razón Beneficio / Costo del proyecto es:

**Cuadro No 6.13: RAZÓN COSTO BENEFICIO**

MESES		FLUJO NETO DE CAJA	
0		-37.174,30	-37.174,30
1	OCTUBRE	-137.488	-119.868
2	NOVIEMBRE	456.346	346.870
3	DICIEMBRE	-88.167	-58.427
4	ENERO	754.646	436.003
5	FEBRERO	685.485	345.288
6	MARZO	354.236	155.565
7	ABRIL	868.531	332.538
8	MAYO	754.661	251.910
9	JUNIO	558.642	162.578
10	JULIO	644.329	163.483
11	AGOSTO	835.624	184.847
12	SEPTIEMBRE	851.168	164.155
		<b>C/B</b>	<b>1,24</b>

Elaboración: Margarita Salazar.

La Razón Beneficio / Costo de acuerdo a la fórmula anterior es de \$1,24 dólares lo que significa que por cada dólar invertido en el proyecto se genera \$0,24 dólares.

Se puede calcular la relación beneficio costo considerando las utilidades y los gastos operados en el proyecto por lo tanto:

**Cuadro No 6.14: RAZÓN COSTO BENEFICIO**

UTILIDAD-GASTOS	
COSTO	8.429.831,23
BENEFICIO	6.624.980,98
<b>RAZON C/B</b>	<b>1,27</b>

Elaboración: Margarita Salazar.

Se puede apreciar que el beneficio-costo de acuerdo a la utilidad es de \$1,27 dólares, lo que significa que por cada dólar invertido la empresa genera \$0,27 dólares de utilidad.

De esta manera se determina que el proyecto es viable ya que cumple con la condición de que la razón B/C tiene que ser mayor a 1.

### 6.10 PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Es el tiempo que tarda en recuperar la inversión inicial en base a los flujos que se generan en cada período de su vida útil.

$$\text{PRR} = \frac{\text{Inversión In.} - \text{Flujo Acum. Año Ant. Recua.}}{\text{Flujo Actualizado año recua.}} + \text{n.mes.que.recupera}$$

**Cuadro No 6.15: PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN**

MESES	INVERSIÓN INICIAL	SALDO
0	37.174,30	
1 OCTUBRE	-137.488	-137.488,03
2 NOVIEMBRE	<b>456.346</b>	<b>318.857,50</b>
3 DICIEMBRE	-88.167	230.690,94
4 ENERO	754.646	985.337,22
5 FEBRERO	685.485	1.670.822,38
6 MARZO	354.236	2.025.058,01
7 ABRIL	868.531	2.893.588,80
8 MAYO	754.661	3.648.249,78
9 JUNIO	558.642	4.206.891,34
10 JULIO	644.329	4.851.220,78
11 AGOSTO	835.624	5.686.845,07
12 SEPTIEMBRE	851.168	6.538.013,24

Elaboración: Margarita Salazar.

**PERÍODO DE RECUPERACIÓN: 2 meses 5 días.**

### 6.11 ESCENARIO OPTIMISTA, PESIMISTA, ESPERADO

#### ESCENARIO ESPERADO

Es aquel donde las variables del entorno no influyen en el desarrollo de las actividades de la empresa pudiendo obtenerse los resultados según lo esperado.

#### ESCENARIO OPTIMISTA

Es aquel donde la variables del entorno influyen de manera positiva para la empresa, por tanto se puede alcanzar el objetivo hasta superarlo.

#### ESCENARIO PESIMISTA

Es aquel donde las variables del entorno influyen de manera negativa para la empresa, creando una situación adversa y en ese momento se pone en peligro el cumplimiento del objetivo de la empresa.

Para determinar posibles situaciones que puedan ocurrir en el mercado y afecten de alguna forma en el futuro a la empresa, se ha considerado dos escenarios que son el escenario pesimista y el escenario optimista.

De esta forma se considerará para la evaluación del proyecto en un escenario optimista alterar la variable correspondiente a las ventas en un 20%; es decir que se sumará este porcentaje al valor esperado y esto se debe a que el mercado de licores ha incrementado.

De igual forma para el escenario pesimista se disminuirá en la variable correspondiente a las ventas en igual porcentaje a la del optimista es decir que se reducirá en un 20% al valor esperado.

**6.12 ESTADO DE RESULTADOS CON ESCENARIO OPTIMISTA, ESPERADO Y PESIMISTA**

**INDUSTRIA LICORERA IBEROAMERICANA ILSA S.A**

**BALANCE DE RESULTADOS CON PROYECTO**

**AÑO 2009**

	<b>OPTIMISTA</b>	<b>ESPERADO</b>	<b>PESIMISTA</b>
<b>INGRESOS</b>			
Ventas	14.581.936	11.665.549	8.749.161
Costo de Ventas	-4.456.485	-3.565.188	-2.673.891
Otros Ingresos	396.215	316.972	237.729
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>10.521.665</b>	<b>8.417.332</b>	<b>6.312.999</b>
<b>EGRESOS</b>			
Gastos Generales	<b>-8.281.226</b>	<b>-6.624.981</b>	<b>-4.968.736</b>
Gastos Administrativos	-2.582.163	-2.065.730	-1.549.298
Gastos de ventas	-5.652.595	-4.522.076	-3.391.557
Gastos Marketing	-46.468	-37.174	-27.881
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>2.240.439</b>	<b>1.792.351</b>	<b>1.344.263</b>
15% Participación trabajadores	336.066	268.853	201.640
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>1.904.373</b>	<b>1.523.499</b>	<b>1.142.624</b>
25% Impuesto a la Renta	476.093	380.875	285.656
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>1.428.280</b>	<b>1.142.624</b>	<b>856.968</b>

Elaboración: Margarita Salazar.

### 6.13. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD Y ESCENARIOS PARA LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO

En la siguiente tabla se muestra un resumen de los resultados obtenidos del análisis de sensibilidad, en el cual se identifica los tres escenarios planteados (esperado, optimista y pesimista); y las diferentes variables analizadas.

**Cuadro 6.16: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CON ESCENARIO OPTIMISTA, ESPERADO Y PESIMISTA**

MÉTODO DE EVALUACIÓN	OPTIMISTA	ESPERADO	PESIMISTA
TMAR	25%	20%	15%
VAN	2.909.711,25	2.327.769,00	1.745.826,75
TIR	96%	77%	58%
C/B FNC	1,55	1,24	0,93
C/B (UTILIDAD-GASTOS)	1,59	1,27	0,95
PRRI	1 MES 15 DÍAS	2 MESES 1 DÍA	3 MESES 3 DÍAS

Elaboración: Margarita Salazar.

## **CAPÍTULO VII**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **7.1. CONCLUSIÓN No1**

ILSA S.A posee fortalezas que están vinculadas con la calidad del producto por lo que es una empresa con buena aceptabilidad en los mercados populares; la evaluación interna como externa del mismo permitió identificar que ILSA S.A se encuentra en una etapa de crecimiento y desarrollo debido a factores como, el incremento de la población mayor de 18 años, estilos de vida cambiantes, alto nivel de educación, modas, la migración, la política; entre otros.

#### **7.2. RECOMENDACIÓN No 1**

La empresa debe mantener su principal fortaleza es cumplir con las Normas ISO, las mismas que son el sello de calidad de los productos; los cuales se fabrican bajo los estándares establecidos por la Ley; creando una diferencia competitiva percibida por el cliente, por lo que se debe aplicar las estrategias propuestas en la presente tesis.

#### **7.3. CONCLUSIÓN No2**

Con la investigación de mercados se determinó que los productos de ILSA S.A en su líneas existe un gran conocimiento y consumo de las marcas Estelar y Castillo; de Russkaya y Old times un total desconocimiento.

La mayor parte de los integrantes del Canal On Premise no se encuentran totalmente satisfechos en la distribución y atención; ya que los esfuerzos no se encuentran dirigidos de forma específica.

#### **7.4. RECOMENDACIÓN No 2**

Se recomienda aplicar la propuesta del Plan Estratégico de Trade Marketing.

#### **7.5. CONCLUSIÓN No3**

ILSA S.A no cuenta con un plan estratégico.

#### **7.6. RECOMENDACIÓN No 3**

ILSA cuenta un una capacidad utilizada del 33%, la cual de se puede aprovechar en un 47%; al aplicar las estrategias planteadas en el mix de marketing se propone incrementar las ventas, a mediano plazo innovar y diferenciar los productos; mejorar la atención al cliente; creando la fidelización del Canal On Premise; obteniendo un mejor posicionamiento en el mercado.

#### **7.7. CONCLUSIÓN No4**

El Mix de marketing no ha sido correctamente diseñado y aplicado para el fin de incrementar las ventas y satisfacer al consumidor como a los canales de distribución.

#### **7.8. RECOMENDACIÓN No 4**

Se propone aplicar las estrategias de distribución intensiva, presión y aspiración, aprovechando el alto nivel de consumo de licor en el Canal On Premise.

A demás conociendo la poca satisfacción del cliente y consumidor con los productos que se encuentran en el mercado se debe aplicar estrategias de diferenciación y diversificación con las cuales se genere una ventaja competitiva con la competencia y se pueda satisfacer las necesidades del mercado que ya ha sido segmentado.

Se propone un plan de actividades para el canal On Premise; las mismas que permitirán alcanzar el posicionamiento de la empresa y la recordación de las marcas.

#### **7.9. CONCLUSIÓN No5**

Por medio del análisis financiero se puede determinar que el proyecto es viable, ya que la inversión realizada para el proyecto se podrá recuperar en dos meses y el análisis de sensibilidad esta bajo los parámetros de aceptación.

#### **7.10. RECOMENDACIÓN No 5**

Aplicar el proyecto con la distribución adecuada de los recursos se obtendrá el beneficio mencionado en este análisis; incrementando las ventas y utilidades de ILSA S.A